Empreendedorismo

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Bem vindo(a)!

Olá, prezado(a) estudante, é sempre um prazer escrever sobre o empreendedorismo, esse é um assunto que sempre me chamou a atenção pelas possibilidades de mudança que podem trazer para a vida das pessoas.

Sou formado em economia e administração. Na conclusão da graduação em economia procurei entender qual foi a influência da implantação do sistema Simples de tributação de pequenas e médias empresas, uma grande mudança na época, no início dos anos 90. Já na graduação em administração elaborei um diagnóstico em uma pequena empresa no ramo de autopeças e no mestrado em administração procurei entender qual a influência das políticas públicas no ambiente empreendedor e qual a influência no IDH-M Índice de Desenvolvimento Humano nos Municípios, além disso tive a oportunidade de apresentar vários artigos sobre empreendedorismo em congressos nacionais e internacionais.

Enfim, boa parte da minha formação acadêmica é voltada para o estudo do empreendedorismo, além disso, tive a oportunidade de fazer duas especializações, um MBA em Gestão Empresarial e outra especialização em educação com foco na educação a distância.

Ainda falando de empreendedorismo atuei como consultor no sistema SEBRAE, onde tive a oportunidade de trabalhar com desenvolvimento local na organização de cadeias produtivas, também lecionei a disciplina de empreendedorismo para vários cursos de graduação na modalidade presencial e a distância, atualmente tenho apresentado as disciplinas relacionadas ao empreendedorismo para cursos de pós-graduação.

Para facilitar o estudo proposto aqui, o livro está dividido em três unidades, além dos conteúdos existem reflexões e dicas de leitura e ao final de cada unidade disponibilizamos questões que auxiliam na fixação do conteúdo. Na primeira unidade serão apresentadas as definições do empreendedorismo considerando as diferentes visões e diferentes escolas, além disso, existe um capítulo que apresenta as diferenças entre o empreendedorismo no Brasil e em outros países, bem como a apresentação do perfil dos empreendedores.

Na segunda unidade o estudo focará no entendimento do processo de criação de empresas e no estudo da oportunidade que são assuntos importantes para o entendimento do empreendedorismo. Como o empreendedorismo deve ser estudado com muito critério, a unidade ainda destaca os riscos e problemas relacionados à abertura de novos negócios.

Concluindo o livro, a terceira unidade trará os assuntos mais relacionados à prática que são os estudos sobre os planos de negócios e o papel socioambiental do empreendedor. Como empreendedores podem estar à frente de empresas ou

fazendo grande sucesso dentro das empresas, a última unidade trará ainda a apresentação do intraempreendedorismo enfatizando a capacidade que estes empreendedores têm de transformar as empresas onde atuam.

Espero que o conteúdo tenha grande importância em sua vida acadêmica e profissional motivando-os a entender melhor o que é o empreendedorismo e quem sabe até iniciar um novo negócio.

Bom estudo e sucesso no seu curso!

Prof. Me. Juliano Mario da Silva

Sumário

Essa disciplina é composta por **3 unidades**, antes de prosseguir é necessário que você leia a apresentação e assista ao vídeo de boas vindas. Ao termino da quarta da unidade, assista ao vídeo de considerações finais.

Unidade 1

Aspectos introdutórios do estudo do Empreendedorismo

Unidade 2

Estudo das oportunidades na criação de negócios

Unidade 3

Plano de negócios e Tópicos avançados no estudo do Empreendedorismo

Unidade 1

Aspectos introdutórios do estudo do empreendedorismo

Introdução

Na unidade I você irá entender como a pesquisa em empreendedorismo tem se diversificado à medida que os desafi os acerca deste campo de estudo vão sendo explorados por interesse de pesquisadores. Atualmente, as pesquisas apresentam vários focos, como o estudo sobre a criação de novos negócios, importância da exploração das oportunidades, a participação de mulheres no mercado enfi m, o empreendedorismo é um campo de estudos dinâmico e empolgante, pois aborda assuntos de interesse da maioria das pessoas como é o caso do estudo sobre a criação de algo, no caso uma empresa, que lhe traga muita satisfação e que se tenha a possibilidade de receber por isso, é mais ou menos como os grandes astros do futebol do mundo, aparentemente ganham muito bem para fazer o que gostam.

Um importante foco de estudo do empreendedorismo e que tem tido cada vez mais destaque é o estudo do ambiente, onde os novos empreendedores ou empreendedores já estabelecidos interagem uns com os outros. Isso fica bastante evidente quando comparamos as políticas de incentivo a um ambiente empreendedor no Brasil e em outros países do mundo.

É interessante verificar que o Brasil tem tantas iniciativas quantos outros países desenvolvidos, porém aqui o que se percebe é a falta de foco e a dificuldade com os preceitos mais básicos de uma gestão profissional, enquanto que em países desenvolvidos o foco já está em incentivar a inovação para agregação de valor ao que é produzido. Basicamente, nossos pequenos negócios ainda, na sua grande maioria, iniciam copiando outros já existentes e não procuram inovar, isso em parte se deve a baixa formação de nossos empreendedores.

Mas qual é o perfil empreendedor? São várias as características que compõem esse perfil, e vou dar uma notícia que talvez surpreenda você que agora lê essa introdução, uma dos principais perfis empreendedores é o gosto pelo trabalho. Isso mesmo! Empreendedores trabalham muito mais que empregados, enganam-se os que imaginam que abrir um pequeno negócio se resume a colocar alguém para cuidar da empresa enquanto se mantém o emprego é uma fórmula para ter um ganho extra.

Lembra-se daquele antigo ditado que diz que os bois engordam aos olhos do dono? Isso é a pura verdade no empreendedorismo. Empreendedores trabalham muito e tem prazer em fazer isso.

Assim, espero que aproveite bem essa primeira unidade, ela é a base para entendermos o mundo econômico e o papel do empreendedorismo nesse mundo.

Um ótimo estudo!

Plano de Estudo

Definições de Empreendedorismo

O Empreendedorismo no Brasil e no Mundo

O perfil Empreendedor

Objetivos de Aprendizagem

Conhecer as definições do Empreendedorismo.

Entender a diferença do Empreendedorismo no Brasil e em outros países.

Conhecer os perfis empreendedores.

Definições de Empreendedorismo

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Introdução

As pesquisas na área de empreendedorismo se diversificam à medida que os desafios acerca deste campo são explorados. Segundo Dornelas (2003), atualmente as pesquisas apresentam diferentes focos, como o estudo sobre a criação de novos negócios, a importância da exploração das oportunidades e a participação das mulheres no mercado. Assim, o empreendedorismo é um campo de estudos dinâmico e empolgante, que aborda assuntos de interesse da maioria das pessoas.

Se comparamos as políticas de incentivo a um ambiente empreendedor no Brasil e em outros países do mundo, podemos perceber a falta de foco e a dificuldade com os preceitos básicos de uma gestão profissional, enquanto, em outros países, o foco está em incentivar a inovação para agregar valor ao que é produzido. Basicamente, os pequenos negócios copiam outros já existentes e não buscam inovar, devido a baixa formação dos empreendedores em geral.

Mas qual é o perfil empreendedor? São várias as características que compõem esse perfil, mas a principal é o gosto pelo trabalho. Assim, diante do exposto, a primeira unidade é a base para o entendimento do mundo econômico, o papel do empreendedorismo e o perfil do empreendedor.

Empreendedorismo

O empreendedorismo é um campo de estudos em evolução, portanto o entendimento desse fenômeno é importante para a geração de renda por meio do aumento da produtividade. Segundo Stefano e Maia Junior (2012), um americano produz, em média, o equivalente a cinco brasileiros, isso se deve a diferença de acesso ao conhecimento e às tecnologias existentes no Brasil e nos Estados Unidos.

Em geral, economias em desenvolvimento, como a nossa, conquistarão produtividade à medida que crescer o acesso à tecnologia. O aumento do incentivo ao empreendedorismo é o que pode desenvolver essa produtividade de forma rápida e sustentável.

Assim, enquanto um campo de estudos em desenvolvimento, o empreendedorismo apresenta várias definições e, em geral, estão relacionadas ao foco que é dado por cada concepção.

A palavra empreendedorismo é a tradução da palavra *entrepreneurship* e é influenciada pelo termo francês *entrepreneur*, que designava alguém que intermediava e facilitava a relação entre a ponta produtora e a ponta consumidora, ou seja, alguém que via uma oportunidade nesse comércio. Além disso, alguns economistas utilizam o termo empresariedade com o mesmo significado de empreendedorismo.

REFLITA

Por que o Brasil perde de Ruanda em empreendedorismo?

Ao discutir sobre empreendedorismo, é importante entender o contexto dos diferentes países. Assim, frente a outras realidades, o Brasil apresenta uma forte cultura empreendedora. Entretanto, quando comparamos os dados econômicos de empreendedores de outros países, é possível perceber que os negócios brasileiros não se destacam da mesma maneira. Para saber mais, leia a matéria "*Por que o Brasil perde de Ruanda em empreendedorismo*", da revista Exame.

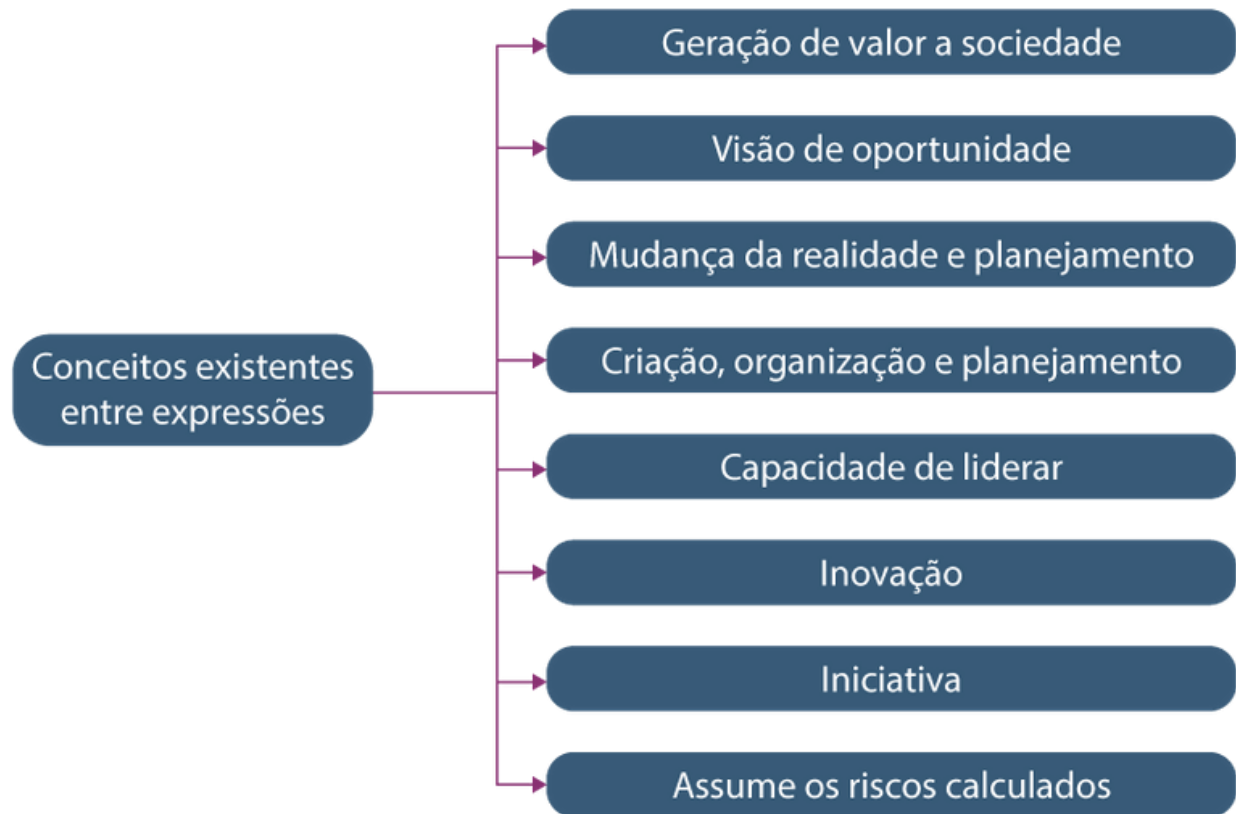
ACESSAR

De acordo com Dolabela (1999), o empreendedorismo foca no estudo do empreendedor, compreendendo seu perfil, aspectos idiossincráticos e ambientais. Para Schumpeter (1983), o empreendedor é aquele que tem a capacidade de ir contra ou destruir a ordem econômica existente, tendo como objetivo a criação de novas formas de gestão, novos produtos ou serviços. Portanto, o empreendedorismo foca em oportunidades não percebidas, considerando os riscos que, em geral, são calculados.

Dornelas (2005) destaca que o estudo do empreendedorismo foca na iniciativa do empreendedor em criar um novo negócio, na paixão que estas pessoas têm pelo que fazem, utilizando de forma criativa os recursos disponíveis para a transformação da sua organização, bem como para transformação social. Veiga (2006) foca a análise do empreendedorismo como uma visão estratégica de transformação da ordem socioeconômica pela geração de riqueza e capacidade de distribuição de renda.

Para Hisrish e Peters (2004), o empreendedorismo estuda a capacidade que o empreendedor tem em articular os vários recursos produtivos existentes ao seu redor, destacando a sensibilidade humana que permite desenvolver indicadores produtivos.

Quanto ao tipo de empreendedor, pode ser dividido em dois grupos principais, sendo o primeiro grupo dos empreendedores internos ou intraempreendedores, que inovam e criam valor dentro das organizações. Como todo empreendedor, este é proativo e nunca se acomoda em sua zona de conforto. O segundo grupo, muito mais estudado, são os empreendedores externos, aqueles que alavancam o desenvolvimento por meio da inovação ou da boa gestão dos seus negócios.

Duas correntes são consideradas por estudiosos da área do empreendedorismo, uma, dos comportamentalistas que focam suas análises nas atitudes e intuições comuns aos empreendedores e, outra, os economistas que focam nas questões operacionais das empresas. As duas têm em comum, o que se pode observar nas expressões a seguir.

Fonte: elaborado pelo autor.

Além disso, existem dois motivos principais em relação à motivação para empreender: o empreendedorismo por necessidade de geração de renda — não é o mais adequado, pois geralmente não há tempo suficiente para se analisar todas as variáveis envolvidas; e o empreendedorismo por oportunidade — no qual a utilização de técnicas e habilidades facilitam a administração de todos os recursos que a criação de um negócio abrange.

SAIBA MAIS

Empreendedorismo

O Brasil teve o 2º melhor desempenho em empreendedorismo em 2018, permitindo verificar que existem movimentos onde o empreendedor encontra força. O relatório da Agência Brasil mostra que há uma melhora nos índices de empreendedorismo. Vale a pena acessar o relatório para aumentar seu conhecimento sobre o mercado brasileiro.

ACESSAR

Entre as características mais comuns dos empreendedores, independente do tipo ou da motivação, é possível destacar:

1. ética;
2. autoconfiança;
3. comprometimento;
4. visão de oportunidade;
5. criatividade e persistência;
6. capacidade de inventar e de inovar;
7. preocupação com o desenvolvimento pessoal e coletivo.

SAIBA MAIS

Empreendedorismo Hoje

Para saber mais sobre o empreendedorismo nos dias atuais, devemos nos manter atualizados sobre os acontecimentos, já que vários fatores podem influenciar no mercado.

Para saber mais, assista ao vídeo “Empreendedorismo hoje em dia”.

ACESSAR

Desse modo, o grande desafio é entender como os empreendedores conseguem destruir a ordem existente e encontrar caminhos que tragam prosperidade pessoal e coletiva. Mais do que isso, cabe ao empreendedor levar este conhecimento ao maior número possível de pessoas, potencializando o crescimento econômico à medida que os recursos envolvidos no ato de empreender são melhor alocados.

O Empreendedor no Brasil e no Mundo

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Assim como em outras áreas públicas, como educação, cultura ou saúde, a atuação dos governos, seja municipal, estadual ou federal, é fundamental para a formação de um ambiente empreendedor.

Para Davidsson (2005), políticos e suas políticas podem promover mudanças no modo como a sociedade é organizada e introduzir regulamentações ou outras mudanças institucionais a fim de criar oportunidades no mercado. Desse modo, são capazes de criar um ambiente adequado aos empreendedores e suas iniciativas. Não são os políticos que exercem o empreendedorismo, mas são capazes de influenciar o ambiente para gerar mudanças organizacionais que possibilitem o surgimento de negócios sustentáveis. Um exemplo no Brasil é a Lei nº 123/2006, que trata sobre a microempresa; e a Lei 128/2008, que criou a figura do microempreendedor individual.

Segundo Shane (2003), as mudanças nas políticas voltadas ao empreendedorismo permitem às empresas remanejar recursos e produtividade. Ratificando, Freitas *et al*. (2004) identifica a importância do Estado, por meio das políticas públicas, promover a capacidade empresarial, para prospecção de novos mercados e para o crescimento da exportação, por exemplo.

CONCEITUANDO

Conceitualmente, existem inúmeras formas de incentivo ao empreendedorismo por parte do setor público. Recentemente, a atuação do Estado tem estimulado o Empreendedorismo Social (DUARTE; SANTOS, 2003). As redes de cooperação emergem como uma ferramenta de suporte às novas propostas de políticas públicas (HASTENREITER-FILHO; SOUZA, 2004). Espejo e Previdelli (2004) destacam a importância do fomento da área, principalmente por instituições de ensino privado, com a implantação de projetos pedagógicos, programas, métodos e materiais didático-pedagógicos voltados ao empreendedorismo.

Bom exemplo de incentivo brasileiro foi a criação das áreas de Arranjo Produtivo Local, os APLs, que são áreas que criam condições ou reconhecem situações já existentes em determinadas regiões que desenvolvem as condições para o empreendedorismo.

O Ministério da Economia, Indústria, Comércio Exterior e Serviços considera os Arranjos Produtivos Locais (APLs) aglomerações de empresas e empreendimentos que mantêm a mesma localização ou dividem uma mesma estrutura, apresentando

uma determinada especialização produtiva, com modelo aplicado de governança, mantendo vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais (governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa) (MIDIC, 2018).

Além disso, é possível destacar como exemplo de políticas voltadas ao empreendedorismo os programas de acesso ao microcrédito, como forma de fomento voltado ao pequeno empreendedor que tem grande importância na expansão de vendas mediante a disponibilidade de recursos financeiros e, consequentemente, expansão no processo produtivo desse segmento (ANDREASSI, 2003). Também é possível citar o programa *Minha Casa*, *Minha Vida* como exemplo, já que tem como foco o financiamento com juros diferenciados de residências com um determinado padrão de metragem e valor, incentivando a construção civil.

SAIBA MAIS

Programas federais

Todo empreendimento tem início em uma ideia, quer seja fruto de inspiração ou necessidade. Após a fase inicial, existe a etapa de formalização da ideia e identificação das necessidades para a execução do projeto, e nesse momento o capital pode ser um "problema". Sendo assim, é importante saber que existem canais que oferecem crédito ou financiamento de atividades empresariais. Para saber mais, assista ao vídeo "Como acessar microcrédito", sobre os programas federais de microcrédito.

ACESSAR

No que se refere ao empreendedorismo feminino, é possível notar um quadro de mudanças no Brasil (MACHADO, 2001). Além disso, há também o crescimento de programas para determinadas regiões ou atividades específicas, como para regiões onde as atividades de extrativismo sofrem com as mudanças climáticas. No entanto, para que essas iniciativas tenham maior eficiência, a tecnologia passa a ter grande importância. Neste sentido, para Hisrich e Peters (2004), o governo tem relevante papel no estímulo à pesquisa, apesar desta atuação ainda ter muito espaço para crescer, principalmente em países em desenvolvimento, assim como nos países subdesenvolvidos.

Como forma de mensurar a Taxa de Atividade Empreendedora (TEA) em países e as necessidades de melhoria das condições ou ambiente de suas empresas, o relatório GEM (2011) – *Global Entrepreneurship Monitor*, pesquisa o empreendedorismo em mais de 40 países, destacando o Brasil entre as nações mais empreendedoras do mundo. Além disso, destaca as ações necessárias em relação às políticas e programas públicos para o empreendedorismo. No caso brasileiro, ações efetivas existem. Entretanto, o maior desafio diz respeito ao reconhecimento de iniciativas por parte dos empreendedores.

No Relatório Executivo Brasil de 2017, o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) apresentou o GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*, que é anual e apresentada recomendações para a melhoria do ambiente empreendedor. Entre elas cabe destacar:

POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS E PROGRAMAS

- Reforma do Sistema Tributário Nacional, buscando fundamentalmente sua simplificação e benefícios para as empresas novas que teriam carência no pagamento de tributos por um determinado período de tempo, ou até que comecem a gerar lucros efetivos. Inclusive desoneração da folha de pagamentos para empreendedores nascentes.
- Desburocratização efetiva. Simplificação dos processos burocráticos e desoneração para quem quer produzir, *startups* poderiam se formalizar, tal como MEI e acessar com mais facilidade o mercado e demais programas para apoio a esse tipo de empreendimento.
- Política de desenvolvimento para os pequenos negócios. A Lei Geral da Micro e Pequena Empresa em vigor deve ser consolidado em planos de governo com foco no desenvolvimento e relacionada a um novo ambiente de atuação das empresas no âmbito da tributação trabalhista e do licenciamento. É preciso desonerar e simplificar a vida dos empreendedores para que eles possam crescer e empregar mais.
- Acompanhamento dos efeitos da reforma trabalhista no contexto de criação de novos empreendimentos.
- Políticas públicas para o empreendedorismo devem ser estimuladas e desenvolvidas em periferias.
- Promover intercâmbio e programas para receber empreendedores interessados em se instalar no Brasil.

EDUCAÇÃO E CAPACITAÇÃO

- Investimento em capacitação e mentorias, ou seja, programas governamentais que financiam ativos de conhecimento, e não somente estruturas.
- Apoiar as instituições que já fomentam o empreendedorismo (Sebrae, Endeavor, Senac etc.), integrando-as a um projeto estruturado.
- Incentivo ao empreendedorismo nas mídias de massa. Compartilhamento de experiências e de casos de sucesso e insucesso por meio de programas

televisões, propagandas, entre outros.

- Aproximação da atividade empreendedora praticada intuitivamente com ambientes escolares e com universidades. Isso é fundamental para a qualificação do empreendedorismo no Brasil. O mesmo vale para a aproximação entre pesquisa e boas tecnologias com quem se interessa em abrir um novo negócio.
- A inserção da educação empreendedora desde a escola fundamental, com base de conhecimento sobre plano de negócios, estudo de mercado, fatores econômicos que afetam o negócio, dentre outros aspectos essenciais para se ter êxito. Quanto mais cedo o espírito empreendedor for disseminado, maior será a chance de ter jovens empreendedores no futuro.

APOIO FINANCEIRO

- Oferecer novas fontes de financiamento adequadas para a promoção de novas e pequenas empresas.
- Melhorar substancialmente as condições de financiamento para o empreendedor ter maior segurança na manutenção e expansão de seus negócios.

Principais recomendações de melhoria das condições para empreender no Brasil. Fonte: IBQP e GEM Brasil (2017).

SAIBA MAIS

Empreendedorismo no Brasil - Relatório Executivo (2017)

O IBQP mostra o nível do desenvolvimento do país. É usado pelos governos e agências promotoras do desenvolvimento e da inovação para fomentar o empreendedorismo. O resultado do esforço na confecção do relatório gera frutos para além das fronteiras, já que é uma referência analisada pelo Fórum Econômico Mundial, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desenvolvimento e pelas Organizações das Nações Unidas, servindo de base para programas de investimento e cooperação. Para saber mais, acesso o relatório do IBQP.

ACESSAR

Apesar das necessidades de melhoria do ambiente empreendedor no Brasil, atualmente vivemos uma fase relativamente positiva do ponto de vista institucional para o desenvolvimento dos negócios. Porém, não basta lançar políticas e programas para a promoção do empreendedorismo, o importante, além disso, é fazê-los chegar ao empreendedor.

Neste sentido, destacamos, aqui, ações nacionais que têm por objetivo a melhoria do ambiente para o investimento em negócios. É o caso da Lei nº 11.196/2005, a medida provisória 255, "a MP do bem", que provavelmente seja a lei de maior alcance no meio empresarial, pois altera pontos importantes como a desoneração do investimento e empresas exportadoras de bens de capital, incentivos à contratação de pesquisadores, duplicação do enquadramento das empresas ao sistema de tributação "Simples", isenção de PIS e Cofins para compra de computadores de baixo custo.

Outro avanço foi a aprovação no congresso brasileiro do "Super Simples", lei geral das micro e pequenas empresas – projeto de lei 123/2004 – que agiliza o sistema de arrecadação das empresas beneficiadas. Além dessas iniciativas federais, têm-se nos estados políticas de redução das alíquotas do ICMS – Imposto sobre a Circulação de Mercadorias, de acordo com o faturamento, incluindo a isenção dos impostos estaduais em segmentos estratégicos para micro e pequenas empresas, assim como alguns produtos da cesta básica.

REFLITA

Aplicação do Empreendedorismo

Considerando as políticas públicas existentes no Brasil, seria interessante que o assunto fosse aplicado aos alunos desde o Ensino Médio, onde o estudante tem sonhos e pode entender os conceitos básicos. Assim, seria possível melhorar os resultados das empresas, e, consequentemente, da economia.

Programas de Recursos Financeiros

Há, ainda, uma crescente preocupação com a participação das pequenas empresas nas compras governamentais. A principal peça de regulamentação do processo de compras governamentais é a Lei n.º 8.666/93, que prevê que "[...] a política de

compras governamentais dará prioridade à microempresa e à empresa de pequeno porte, individualmente ou de forma associada com processo especial e simplificado, nos termos da regulamentação desta Lei" (SEBRAE, 2005).

A lei da inovação busca fortalecer o sistema nacional de inovação, prevendo mecanismos de integração entre centros de pesquisa e empresas. A lei era uma das 57 medidas apresentadas quando do anúncio e detalhamento das diretrizes para as Políticas Industriais, Tecnológicas e de Comércio Exterior ainda no início do Governo do presidente Lula.

Além das políticas voltadas aos incentivos tributários, existem programas direcionados ao acesso a recursos financeiros, que é o caso do Juro Zero do Finep para empresas de base tecnológica. O setor de tecnologia, além de recursos disponibilizados, tem também programas de incentivos do Ministério da Ciência e Tecnologia e comércio exterior, como (MCT, 2010).

- Programa Brasileiro de Design – PBD: voltado para a inserção e incremento da gestão do *design* nos setores produtivos.
- Programa de Capacitação de Recursos Humanos para Atividades Estratégicas: visa apoiar, de forma institucional ou interinstitucional, projetos para a capacitação de recursos humanos vinculados à pesquisa tecnológica e gestão tecnológica.
- Programa de Desenvolvimento tecnológico Industrial e Agropecuário: tem por objetivo a capacitação tecnológica das indústrias e da agropecuária brasileira, visando a geração de novos produtos e processos, aprimorando suas características.
- Projeto Alfa: tem por objetivo estimular a inovação tecnológica nas micros e pequenas indústrias, por meio da oferta de linha de financiamento, não reembolsável, para apoiar a realização de estudos de viabilidade econômica e técnica de projetos de desenvolvimento de inovações tecnológicas.
- Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria – PACTI.
- Programa Nacional de Apoio a Incubadora de empresas: incentivar a abertura de instituições que promovam o desenvolvimento de novas empresas sustentáveis em todo o país.
- Fundo Verde-Amarelo (FVA – Universidade-Empresa): o FVA tem como finalidade contribuir para a criação de um ambiente favorável à capacitação para a inovação tecnológica, visando o aumento da competitividade do setor produtivo e incentivando o comprometimento das empresas e instituições de pesquisa com o processo de inovação.
- Programa Empreendedor Rural, uma parceria do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-PR e o Serviço de Apoio à Pequena Empresa no Paraná – SEBRAE-PR. Voltado à gestão empreendedora da propriedade rural (EMPREENDEDOR RURAL, 2005).

Existem, também, fontes de financiamento para os mais diversos segmentos, como:

- Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP;
- Programa Novos Polos de Exportações – PNPE;
- Financiamento às Exportações – PROEX;
- Programa de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – PMPE;
- Fundo de Desenvolvimento Científico Tecnológico – FUNDECI/BNB;
- Fundos Constitucionais de Financiamentos Regionais;
- Fundações de Amparo à Pesquisa nos Estados.

Recentemente, o governo federal, por meio da Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, lançou o programa "Microempreendedor individual", que é um incentivo à formalização das atividades de pessoas que trabalham por conta própria e têm um faturamento máximo de R$60.000,00 anual. Com esta lei, o empreendedor pode formalizar seu trabalho, tendo acesso ao sistema bancário e às linhas de crédito que estimulam seu crescimento, além do aumento do mercado de trabalho, uma vez que podem prestar pequenos serviços a grandes corporações.

Outra área em que os programas de empreendedorismo cresce é a da educação, a qual apresenta avanço na implantação da disciplina de empreendedorismo nos mais diversos cursos de instituições de ensino superior. Até mesmo no ensino fundamental existem iniciativas de inserir o assunto no conteúdo das disciplinas, como o programa "Pedagogia Empreendedora" que tem como objetivo o incentivo ao empreendedorismo ainda nos primeiros anos escolares.

Existem também iniciativas municipais que têm dado grande suporte estrutural para atividades dessa natureza, apesar de compor uma pequena parte das iniciativas de empreendedorismo, até mesmo como iniciativas de fomento por meio da disponibilização de recursos financeiros com juros diferenciados, como o caso dos bancos sociais.

Como ferramenta de implantação de algumas políticas e programas, é possível destacar instituições e órgão públicos, como:

BNDES

Banco Nacional do Desenvolvimento Nacional. Instituição financeira estatal para apoiar as micro, pequenas e médias empresas de todo o país, tendo em vista o seu papel na criação de empregos e geração de renda. O banco disponibiliza linhas de crédito, apoio financeiro e programas específicos com condições de custos, prazos e níveis de participação diferenciados do mercado, para apoio a investimentos nos diversos setores da economia do país.

Ministério da Ciência e Tecnologia, Inovação e Ciência

Disponibiliza o programa nacional de incentivo às empresas de base tecnológica conforme a Lei n.º 11.196, de 21 de novembro de 2005.

SEBRAE

Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa. Instituição técnica de apoio ao desenvolvimento da atividade empresarial de pequeno porte, voltada para o fomento e difusão de programas e projetos que visam à promoção e o fortalecimento das micro e pequenas empresas.

IEL - Instituto Euvaldo Lodi

Atua na capacitação de empresários com cursos para micro e pequenas empresas, cursos de gestão estratégica para dirigentes empresariais e cursos focados em arranjos produtivos locais (IEL, 2011).

REFLITA

SEBRAE

Existem várias instituições que cuidam de pessoas, mas também temos empresas que precisam de ajuda e de acompanhamento. Uma dessas instituições é o Sebrae. Organização de capital misto que tem grande penetração no território nacional, é considerada um case de sucesso na promoção do empreendedorismo.

O Empreendedorismo nos Países

A Endeavor (2019) se apresenta como uma entidade global sem fins lucrativos que tem como missão transformar o mundo através dos empreendedores. No Brasil, desde 2000, busca-se promover o ambiente de negócios estimulando o crescimento das *Scale-ups*, empresas de alto crescimento com modelo escalável e inovador.

Diante da necessidade de desenvolvimento econômico, seja por meio da geração de empregos ou pela inovação tecnológica, um grande número de países tem incentivado seus empreendedores. Podemos destacar algumas nações que têm apoiado o desenvolvimento por meio do incentivo ao empreendedorismo.

Cada país tem uma política para lidar com o tema. Na Áustria, o governo preocupa-se com a capacitação de pessoal em pequenas e médias empresas, atuando através de programas de capacitação do pessoal e melhoria da competitividade das

empresas.

A Austrália tem como um dos principais objetivos a promoção do empreendedorismo com foco em mulheres aborígines jovens, que têm suporte do governo federal como parte do programa de jovens empresárias. O governo espera gastar U$ 11 milhões em três anos. Desde 1985, o governo australiano tem um programa de incentivo a novas empresas para pessoas desempregadas, no qual as pessoas recebem um benefício de 12 meses para iniciarem um novo negócio. Em 1996, cerca de 43% da força de trabalho australiana era composta por mulheres com capacidade empreendedora.

O jovem empresário também é foco, principalmente no ensino básico. Lá, existem programas de simulação empresarial para jovens, além do incentivo do governo federal que, por meio do departamento da indústria, ciência e recursos, tem realizado promoções que incentivam jovens empresários a constituir uma cultura empreendedora.

Na Alemanha, existem programas de capacitação. Um deles é o Mercur, um programa financiado pelo Ministério da Educação e Pesquisa e pelo Instituto Federal de Treinamento Vocacional. O projeto visa promover a teleaprendizagem na área de manufatura, sendo operado pela Universidade de Colônia, com a colaboração das associações de classe (SEBRAE, 2005).

No Canadá, existem instituições sem fins lucrativos que buscam fomentar o empreendedorismo, como é o caso da *Canadian Institute of Small Business Counsellors Inc*. (CISBC), cujo propósito é promover o crescimento profissional e o desenvolvimento de pequenas empresas.

SAIBA MAIS

Existem parcerias do governo em várias universidades do país, entre elas o *Centre d'entrepreneurship HEC-Poly-UdeM*. O centro tem atuado na orientação de planos de negócios (sempre requeridos por qualquer instituição financiadora no Quebec) e na administração de empresas recém-criadas, suprindo as ineficiências dos engenheiros no que tange à gestão. Promovem com regularidade seminários de informação e formação para seus afiliados e para a comunidade empreendedora em geral. A instituição conta com parceiros como o Ministério dos Negócios (Ministère des Affaires Municipales et de la Metrópole), do Banque de Montréal, da Bell Canada e da KPMG, dentre outros.

O Centro de Empreendedorismo da McGill tem a pretensão de atuar com empreendedores em projetos de criação de empresas atendendo ao público interno e promovendo seminários e conferências para as comunidades empreendedoras de Montreal. São vários os focos de atuação das políticas públicas para o empreendedorismo, como mulheres, jovens, imigrantes e pessoas sem habilidades que pensam em empreender com o objetivo de crescimento e geração de empregos.

Na Bélgica, o governo cobre metade dos gastos das PMEs com vouchers de consultoria. A meta é encorajar as PME's a buscarem aconselhamento profissional para tomadas de decisão (em organização corporativa, estratégia, gerenciamento de pessoal, *marketing*, automação e meio ambiente). Operacionalmente, as PMEs adquirem *vouchers* no valor de 30 euros até o limite de 820 euros, e os utilizam em projetos de consultoria que devem custar mais de 300 euros (SEBRAE, 2005)

O Sebrae, em seu livro *Políticas Públicas: As Micro e Pequenas Empresas e as Compras Governamentais* (2007), apresenta o caso da Dinamarca, onde o Ministério da Educação opera um Fundo para Planejamento Educacional. Esse fundo atua em vários setores da economia visando atender empresas com menos de dez empregados. Como meta principal, foca na ampliação da competência dos empregados. Essas atividades subsidiadas têm como colaboradores entidades educacionais e empresas, que buscam novas formas de treinamento e de desenvolvimento de competências, de preparação de treinamentos e planejamento de desenvolvimento de competências, além da formação de redes de planejamento educacional. O ponto primordial do projeto é que ele seja executado por empregados e direção da empresa, de forma colaborativa.

Segundo o Sebrae (2007), na Espanha, a capacitação de empreendedores tem como característica a descentralização, que acontece através da atuação regional, de modo que o empreendedor encontra programas de treinamento em várias regiões. Consequentemente, existem diferentes centros especializados, como o CESEGA (Confederação dos Empresários da Galícia), que opera na promoção de novos empreendimentos. Existem também as agências de desenvolvimento econômico da Castilha e Leon, que monitoram projetos de promoção ao empreendedorismo. Uma rede de 21 centros de incubação e inovação é outra estrutura disponibilizada para estimular e encorajar a criação de novas empresas.

Além disso, existem programas que dão suporte e informação para pequenos empresários para a inserção em mercados que não conseguiriam atingir sozinhos O DG-PYME, uma instituição de promoção aos pequenos empresários, com suporte do Alto Conselho do Comércio, tem explorado os caminhos para orientação das empreendedoras em parceria com o Conselho da Mulher e o Ministério do Trabalho e Ação Social e o Conselho da Indústria e Comércio. Existe um número de programas para a promoção da empregabilidade para pessoas desempregadas e o Instituto Nacional do Emprego (INEM) tem duas iniciativas para a promoção de desempregados na iniciação de um novo negócio, como cooperativas de trabalhadores, além do programa de incentivo para criação de empregos extras, tais como:

DG-PYME

O DG-PYME, em parceria com o Instituto dos Jovens, tem trabalhado com o objetivo de diminuição de desemprego entre o público jovem, além da promoção do empreendedorismo. Para que se garanta o financiamento de todas estas iniciativas, existem algumas organizações que promovem o acesso do capital aos empresários, como a Compania Espanola de Reafianzamiento S.A. (CERSA), uma das que trabalham com sistemas mútuos de garantia de crédito, e o ICO-PYME, que é o instituto oficial de crédito e promove fundos aos bancos espanhóis para promoção de pequenas e médias empresas.

PIPE

O Plano de Iniciação em Promoção no Exterior — PIPE 2000, programa espanhol de incentivo à exportação, tinha como objetivo ampliar o número de pequenas e médias empresas exportadoras, transformando a cultura das empresas e aprimorando a competitividade das PMEs, as colocando em condições de exportar. O programa prevê apoio financeiro, bem como consultorias especializadas.

Nos Estados Unidos, um dos destaques é o projeto de incentivo às incubadoras que desempenham impacto econômico na promoção de empregos e renda a partir de pequenas e médias empresas. Alguns dos grupos de foco são as mulheres, os hispânicos, asiáticos, africanos, índios nativos e os veteranos. A promoção do empreendedorismo ocorre não só por iniciativas governamentais, mas também por meio das universidades.

O Centro de Empreendedorismo em Harvard focava no ensino tradicional para a gestão de grandes corporações. Entretanto, percebeu as mudanças no ambiente dos negócios e se inseriu no campo de estudo do empreendedorismo. O Centro de Empreendedorismo do MIT centra suas ações no desenvolvimento de empresas de alta tecnologia, focando em treinamentos e desenvolvimento de líderes para empreendimentos de alta tecnologia.

No setor de empreendedorismo rural, o Alabama Nordeste de Sistema Empresarial (o Sistema) foi fundado em março de 1998, em Anniston, Alabama. O Sistema foi projetado para criar e unir três incubadoras empresariais localizadas ao longo da região.

O Centro de Greenbrier tem espaço para 19 inquilinos residenciais, oferece serviços compartilhados aos clientes. O *Foodworks*, Centro Culinário, é uma incubadora residencial, com um programa de afiliados, que atua na promoção de companhias de comida processada. Representa uma variedade de incubação que busca reunir negócios na mesma indústria e compartilhar recursos, ideias e informações. O propósito é diversificar a economia da região desenvolvendo uma micro indústria de comida.

Na Finlândia, existem 17 centros de ciência e tecnologia localizados em universidades de alta tecnologia. Essas incubadoras estão criando cerca de 350 novas empresas por ano. Os principais públicos são as mulheres, imigrantes e os desempregados. A participação de mulheres no mercado de trabalho formal não é expressiva, porém o incremento da participação é o objetivo das políticas públicas finlandesas. Para isso, o governo aposta na oferta de baixos juros, microcrédito e treinamento especializado. Para os imigrantes, existem projetos de inclusão de provisão para a promoção do empreendedorismo, incluindo programa de financiamento e esforço para facilitar o relacionamento entre empreendedores imigrantes. Outro foco dos projetos para promoção do empreendedorismo é a formação de redes de cooperação entre empreendedores e a promoção da criação de empresas a partir de desempregados,

O capital de risco industrial na Finlândia é muito recente e tem crescido acentuadamente desde 1999. Isso foi inicialmente estimulado pela *Finnish Industry Investment Fund*, uma iniciativa governamental que suportou o capital de risco para crescimento e recursos para fundos regionais.

O Sebrae (2017) apresenta exemplos de ações desenvolvidas em alguns países:

O Programa Nacional Finlandês de Desenvolvimento do Ambiente de Trabalho" objetiva a efetividade e qualidade do ambiente de trabalho, e é gerenciado de forma tripartite. Fornece suporte e recursos financeiros para o desenvolvimento de projetos em empresas. Os projetos possuem foco na promoção de trabalho em equipe e em gerenciamento por métodos de empoderamento, ampliação de habilidades, melhoria do desempenho no trabalho e formação de redes de empresas. Gerência e empregados participam do planejamento e da execução do projeto e cerca de 66% dos recursos do Fundo, entre 2000 e 2002, foram alocados para PMEs.

Na França, a regulamentação fornece reconhecimento às habilidades profissionais adquiridas pelos empregados – "VAP Validation dês acquis professionels". A VAP foi regulamentada em 1992, permitindo à pessoa que exerceu atividade profissional por cinco anos validar sua experiência. Essa validação foi ampliada, em 2002, e tornou-se a "Validation ês Acquis de l'Experience" (VAE) – de forma que se aplique a uma gama ampla de diplomas, e por meio de procedimentos mais flexíveis.
A Grécia lançou, por meio do Ministério do Trabalho, uma série de medidas para capacitação de mão de obra empregada. Essas capacitações incluem treinamento de empregados de empresas privadas (das quais 70% dos beneficiários são funcionários de microempresas) e treinamento vocacional para empreendedores "por conta própria" (SEBRAE, 2017, p. 35).

Na Holanda, segundo o relatório do Ministério da Economia Holandês (2001), a participação das políticas governamentais no acesso à informação, infraestrutura e ao capital para inovação tecnológica tem criado novas oportunidades. Um dos projetos de destaque é o *BusinessLift*, focado na captação de recursos financeiros. Outro ponto de destaque são as incubadoras organizadas em centros de desenvolvimento de tecnologia, gerenciamento, *marketing*, exportação e acesso a capitais de risco.

Com relação às empreendedoras, o governo federal tem a intenção de aumentar a participação das mulheres na força de trabalho, por meio de uma estratégia macroeconômica, de modo a aumentar a oferta de serviços, segmento em que as mulheres holandesas se identificam.

Em relação à tecnologia, espera-se que o investimento nesse setor resulte em um rápido crescimento a partir das pequenas e médias empresas. Essa tecnologia deve ser desenvolvida por meio de parcerias entre o Ministério de Negócios Econômicos e as escolas especializadas.

Na Holanda, existe um centro de informações com a função de fornecer serviços a empregados e empregadores, cujo foco principal é aumentar investimentos no gerenciamento de recursos humanos estratégicos, bem como no interesse dos empregados em assumir responsabilidades por sua condição de empregabilidade. Já na Irlanda, o IBQP (2017, p. 36) diz que:

em 1999, foi estabelecida a empresa Skillnets, com a finalidade de gerar respostas inovadoras e efetivas para necessidades de treinamentos e de desenvolvimento. A direção da Skillnets é formada por representantes de classes empresariais e de organizações de trabalhadores. Opera o Training Network Programme, que mobiliza grupos ou redes de empresas para gerar respostas estratégicas sob medida, conforme as suas necessidades. As ações são custeadas pelo National Training Fund, e com participação de, em média, 32% dos recursos financeiros pelas empresas participantes.

Segundo levantamentos, esses objetivos são atingidos tornando latentes as habilidades das pessoas, implicando em diferentes formas de aprendizado a serem reconhecidas como adequadas para habilidades específicas. As atividades deste centro de informações é gerenciada pelo Ministério de Assuntos Econômicos em cooperação com os Ministérios de Assuntos Sociais e Emprego, de Educação, Cultura e Ciência, e por uma organização privada – CINOP, todos órgãos holandeses.

REFLITA

INCUBADORAS

As incubadoras são importantes projetos de apoio durante o período de iniciação das empresas. Os primeiros dois anos de uma empresa são cruciais para o seu sucesso, sendo uma fase de aprendizado que necessita do suporte de organizações capacitadas, como as incubadoras de empresas.

O IBQP (2017, p. 36) traz outros exemplos de ações que têm como finalidade fomentar as atividades do mercado:

A Islândia tem um programa designado "Step Ahead", que é operado pelo Iceland Technology Institute. O Programa objetiva facilitar lideranças de micro e pequenas empresas na busca de orientação em marketing, finanças, meio ambiente, organização e gerenciamento de produto. Para tanto, o programa apoia atividades de treinamento em empreendedorismo e gestão da inovação.

Na Itália, o sistema educacional e de treinamento tem o objetivo de permitir o reconhecimento de competências adquiridas, em adição às da educação formal. A "Lei de Promoção do Emprego" aborda o aprendizado de toda a vida, pelo qual competências adquiridas pelo trabalho podem ser enunciadas e, potencialmente, reconhecidas da mesma forma que aquelas adquiridas por meio das instituições formais de educação.

Na Noruega, o Programa FRAM – abreviatura para compreender, realístico, aceitar e medir – é um programa de desenvolvimento de estratégia e de gerenciamento, para gerências de produção e de serviços em empresas com 5 a 30 funcionários, e cujo objetivo é ampliar a sua competitividade. Desde 1992, quando teve início, o Programa FRAM organiza projetos em sete regiões piloto, com planejamento anual e abrangendo diferentes temáticas. Em paralelo, duas atividades básicas são uniformes: seminários regionais, com foco em aprendizado por troca de experiências entre empresas participantes; e orientação via especialistas, em períodos de 15 meses de processos de desenvolvimento. O Programa é custeado pelo Fundo Regional e de Desenvolvimento Norueguês.
Em Portugal, a Linha de Ação Inovação Organizacional (LAIO) é operada pelo Instituto de Treinamento em Inovação em parceria com o Instituto de Desenvolvimento e Inspeção de Condições de Trabalho. Seu objetivo é contribuir para a inovação organizacional nas empresas privadas e cooperativas portuguesas que possuem entre 50 e 250 funcionários. É concedido apoio financeiro, sob a forma de subsídios, e assistência técnica para implementação de projetos, principalmente por meio de consultoria de serviços (IBQP, 2017, p. 36).

No Reino Unido, as políticas públicas buscam promover a entrada das mulheres no ramo dos pequenos negócios, mediante projetos como treinamento das práticas de gerenciamento ou em projetos que disponibilizam microfinanças (1.000 a 5.000 libras) com juros abaixo do mercado financeiro. O governo, preocupado com a ética nos negócios, implementou políticas que promovem ética, como a *Ethic Minority Business Advisory Forum*, em dezembro de 1999.

Como o Reino Unido recebe grande número de imigrantes, em julho de 2000 foi implementado, com grande sucesso, programas que promovem o empreendedorismo a este público, com capital de risco e fundos de investimento. O resultado tem agradado as autoridades governamentais, pois junta a habilidade empreendedora dos imigrantes ao treinamento técnico específico e à viabilidade da proposta.

A iniciativa jovem no empreendedorismo no Reino Unido também conta com programas que oferecem juros baixos, recursos específicos para o tipo de negócio a ser iniciado, além de parcerias governamentais com grandes empresas. Isso tem proporcionado bons resultados na formação de novas empresas, como também na melhoria da sobrevivência dessas empresas.

Na Suécia, existem projetos como o *Swedich Job & Society* (*Stiftelsen Svenska Jobs and Society*) que promovem novos empreendimentos em cerca de 100 localidades diferentes do país, sendo o principal alvo as pessoas desempregadas.

Outro projeto é o *ALMI Foretagspartner* AB, de financiamento público com 22 escritórios regionais subordinados ao Ministério da Indústria, tendo como principal objetivo o suporte às micro e pequenas empresas com potencial de crescimento. Já o SME Pckage é um projeto direcionado às pequenas e médias empresas com o objetivo de participar do mercado de exportação.

Existem algumas iniciativas para a promoção do empreendedorismo feminino na Suécia, como o acesso à informação, ao treinamento e consultorias especializadas. Outros benefícios disponibilizados são os juros com baixas taxas, principalmente para os empreendimentos menores. Assim como no Reino Unido, na Suécia também é grande o foco das políticas públicas para promoção do empreendedorismo com imigrantes, desempregados e jovens com potencial empreendedor. Além disso, o governo suíço atua em várias regiões do país identificando as necessidades locais e atuando na formação de redes de relacionamento entre pequenas empresas.

Em Taiwan, o CYCDA oferece seminários especiais para mulheres divorciadas com limitação de oportunidades de emprego, além de mulheres que trabalham em negócios da família. No que se refere ao desenvolvimento de empresas baseadas em tecnologia, o governo tailandês procura repatriar engenheiros que mudaram para países como os Estados Unidos, de modo que possam elaborar pesquisas em produtos de base tecnológica que possam promover o crescimento nos empreendimentos. Além disso, busca promover acordos para a formação de redes para a promoção do empreendedorismo, permitindo com que os eventos, treinamentos e congressos possam ser proveitosos para a indústria.

É interessante perceber que a promoção de um ambiente empreendedor por meio de políticas públicas tem como foco pontos relevantes para uma análise comparativa. Essas políticas e programas públicos são importantes, sejam como ferramenta governamental ou para instituições que promovem um ambiente favorável ao desenvolvimento de empreendimentos, assim como a regulação dos mercados em que estão inseridos. Assim, em países de dimensões continentais, como o brasileiro, a articulação entre as esferas Federal, Estadual e Municipal tem grande importância na implantação dessas políticas (BIDERMAN; BARBERIA, 2005).

Para Julien (2005), o estado tem importante papel na promoção de um ambiente que promova o empreendedorismo. Para o autor, por meio das políticas públicas, o Estado pode cumprir cinco papéis importantes: orientar, associar, apoiar, estimular e

facilitar recursos para as pequenas empresas.

A partir das informações de políticas e programas brasileiros e dados de diversos países apresentados anteriormente, é possível apresentar um quadro com diferentes iniciativas.

Quadro 1.2 - Políticas e programas de incentivos ao empreendedorismo nos países analisados

	Áustria	Austrália	Alemanha	Canadá	Bélgica	Dinamarca	Espanha	Estados Unidos	Finlândia	França	Grécia	Holanda	Irlanda	Islândia	Itália	Noruega	Portugal	Reino Unido	Suécia	Taiwan	BRASIL
Capacitação empresarial	√						√	√	√		√	√	√	√	√	√		√	√	√	√
Promoção da competitividade	√				√		√	√	√				√	√	√	√	√		√	√	√
Incentivos ao gênero feminino		√		√				√	√			√						√	√		
Incentivos aos jovens		√	√	√			√	√		√								√	√		√
Incentivos aos desempregados		√		√				√	√		√	√						√	√		√
Promoção ao associativismo			√					√	√				√	√			√		√	√	√
Parceria com universidades				√			√	√	√						√	√					√
Recursos financeiros							√	√	√			√	√				√	√			√
Incentivos ao comércio exterior					√			√				√				√				√	√
Incentivo aos empresários								√		√							√		√		√
Programas de incubação de empresas								√	√			√		√				√			√
Incentivos à imigrantes		√					√	√	√									√	√	√	√

Fonte: Adaptado de Silva e Machado (2006).

Os Estados Unidos é um dos países mais empreendedores do mundo, visto que tem grande preocupação com a promoção de novos negócios e a inserção de grupos importantes como estrangeiros jovens. Destaca-se, também, uma grande preocupação com a tecnologia, muitas vezes promovida mediante os sistemas de incubação. Nos países europeus, têm-se dado grande importância à capacitação de micro e pequenos empresários e à competitividade das empresas. A participação de universidades como promotoras do empreendedorismo também é evidente na comunidade europeia.

No caso brasileiro, as iniciativas existem, porém é importante destacar a necessidade de uma adequada gestão dessas políticas e programas públicos, visto que as exigências de um mercado globalizado e altamente competitivo, no qual produtividade e qualidade passaram a ser elementos-chaves, envolvem não só mudanças técnicas, mas também de comportamentos e valores.

Alguns pontos comuns entre as políticas públicas brasileiras e os demais países apresentados é a preocupação com a capacitação de novos empresários, empresários já estabelecidos e jovens no mercado de trabalho, além do processo

crescente de incentivo a incubadoras.

Além disso, parece comum entre o Brasil e os demais países apresentados, a intenção de cada país, por meio do empreendedorismo, resolver problemas específicos, enquanto a maioria dos países europeus se preocupa com a questão dos imigrantes e sua inclusão no mercado. No Brasil, a preocupação ainda se restringe na formação de um gestor profissional, sendo que o objetivo dos países desenvolvidos é a formação de empresas direcionadas à criação de alta tecnologia e inclusão de pequenas e médias empresas no mercado internacional. Trata-se de uma posição estratégica para o crescimento dos respectivos produtos internos brutos.

Por características brasileiras específicas, que surgem a partir da Constituição de 1988, as esferas nacional, estadual e municipal, apresentam-se com considerável desconexão entre as iniciativas de políticas públicas. Isso pode responder algumas questões em relação à falta de grandes projetos e de bons resultados na área de empreendedorismo brasileiro. Por outro lado, essa autonomia pode resolver o problema da diversidade do povo brasileiro, que poderia ser melhor potencializada se, independente da esfera governamental, existissem maiores investimentos nas instituições de ensino com o objetivo de celebrar parcerias em projetos como incubadoras ou capacitação de empresários, por exemplo.

O Perfil Empreendedor

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Empreendedores têm, em geral, um perfil parecido, independente do segmento que escolheram para abrir um negócio. Conhecer o perfil empreendedor é o primeiro passo para saber se está pronto para ingressar nesse desafio ou se é necessário aprender ainda mais sobre empreendedorismo.

Pessoas que têm o perfil que descreveremos a seguir não são melhores ou piores que as outras, apenas apresentam características que podem facilitar o planejamento e a implantação de uma empresa, ou o planejamento e a implantação de um projeto dentro de uma empresa, como é o caso dos intraempreendedores.

Enfim, muito tem se estudado sobre esse perfil, com o objetivo de entender melhor o porquê dessa natureza e o potencial que cada tipo de perfil tem em transformar a sociedade, seja pela geração de renda, seja pela inovação. McCelland (David), em seu estudo, destacou que os empreendedores têm um perfil semelhante e uma forma de agir muito parecida, independentemente do ambiente empreendedor em que estão inseridos. Além disso, não importa a idade, o gênero ou a formação, o perfil tende a ser semelhante. Entenda a seguir qual é esse perfil:

1. Tem iniciativa e sempre busca oportunidades: como os empreendedores têm a capacidade de identificar e sumarizar muitas variáveis ao mesmo tempo, têm uma espécie de antena, onde percebem oportunidades à medida que desenvolvem seu trabalho. Quando a questão são os problemas, comuns no mundo dos negócios, dão foco na solução e, em geral, conseguem ver oportunidades de crescimento nessas situações. Também se utilizam da famosa expressão “faça do limão uma limonada”, para as oportunidades de aprender e crescer que estão em todos os lugares.
2. Calculam o risco dos investimentos e das ações tomadas: empreendedores avaliam alternativas antes de tomar a ação. Essas alternativas compreendem a análise de tudo o que está em jogo, o que se pode perder com o investimento e o que se pode ganhar, quando o retorno vai acontecer se no curto ou no longo prazo. Diante das alternativas disponíveis na tomada de decisão, os empreendedores tendem a escolher pelo que exigem esforço moderado e maior possibilidade de conquista e, em geral, descartam as alternativas fáceis e com pequeno retorno, bem como as muito arriscadas, que no caso de sucesso, darão grandes retornos.
3. Suas ações se baseiam em qualidade e eficiência: dar foco em qualidade, além de garantir mais e melhores clientes, melhorar o desempenho da empresa sob todos os aspectos da gestão. Isso significa que dar foco à qualidade, como na entrega de pedidos em datas programadas, custos de produção que tendem a ser mais baixos que os concorrentes e os produtos que possuem características que permitam parcerias comerciais com grandes empresas.
4. São pessoas persistentes: empreendedores têm seus objetivos como a grande motivação para o trabalho e para atingir esses objetivos são necessárias persistência e criatividade. Quando a maioria desiste na primeira dificuldade, a persistência do empreendedor lhe permite estudar alternativas diferentes para chegar ao objetivo anteriormente definido.

5. Tem comprometimento: dificilmente se compromete com algo que ele não pode cumprir, pois os empreendedores, em geral, estão envolvidos com seus compromissos. Isso acontece tanto dentro, quanto fora da empresa, já que uma vez que o compromisso é firmado, irá cumprí-lo, mesmo que isso lhe custe um fim de semana.
6. Estão sempre atualizados: como sempre, os empreendedores estão tomando decisões e procuram informações em toda a parte, o que aumenta o sucesso nas decisões tomadas. Por isso, são considerados curiosos, consultando, desde amigos e fornecedores, até concorrentes. Isso lhes permite um cruzamento de variáveis para a tomada da decisão adequada.
7. Seguem suas metas: como os empreendedores de sucesso têm objetivos muito bem definidos, é a partir desses objetivos que definem as metas a serem alcançadas. Essa forma de pensar e de se organizar resulta em um maior desempenho.
8. Tem capacidade de planejamento e de acompanhamento: planejar é uma arte, uma forma de se antecipar às dificuldades e sucessos que hão de vir no desenvolver de todo o planejamento. Baseado no conhecimento do seu negócio e nas informações que estão sempre recebendo, os empreendedores têm a capacidade e a iniciativa de corrigir o percurso do planejamento à medida que acompanham a execução de forma sistemática.
9. Capacidade de mobilização da rede de contatos: em geral, os empreendedores são comunicativos, conhecem bem seu empreendimento e seus objetivos. Assim, conseguem mobilizar o público interno da empresa, os colaboradores, bem como o público externo, seus fornecedores, parceiros e investidores. A persuasão não acontece ao acaso, em geral, são pessoas que planejam e conhecem pessoas de confiança.
10. São independentes e têm grande autoconfiança: em geral, atingem resultados mais que outras pessoas e tendem a ter maior confiança ao tomar atitudes, o que os tornam independentes. Essa postura é resultado de todas as características anteriormente apresentadas.

REFLITA

Quem são os empreendedores?

Os empreendedores são pessoas com iniciativa e capacidade de envolvimento. Ao contrário do que muitos imaginam, empreendedores podem adquirir suas competências no decorrer da vida profissiona

Dornelas (2005) adiciona ou reforça algumas características além das já apresentadas; empreendedores são pessoas:

1. visionárias, pois têm a capacidade de articular e implementar o que vislumbram para o futuro.
2. que, independente do momento, estão dispostos a tomar decisões em situações problemáticas. Observam criteriosamente a situação e focam na solução.
3. têm capacidade de transformar ideias em realidade, tanto suas, quanto de terceiros.
4. determinadas e dinâmicas, o que lhes permite superar os obstáculos da vida profissional.
5. apaixonadas pelo que fazem, sendo este um dos principais combustíveis para o sucesso.
6. líderes e formadoras de equipe, pois sabem que seus objetivos serão alcançados de forma coletiva. Por isso, há uma preocupação constante com a formação dos profissionais que estão à sua volta.
7. organizadas, pois têm preocupação com a eficiência de cada tarefa.
8. trabalhadoras, pois os que tiveram grande sucesso são menos comuns que imaginamos. Quando nos deparamos com um empreendedor bem-sucedido, com uma empresa bem estruturada, pode ter certeza que por trás desse sucesso tem muito trabalho.

Outro campo do estudo é o empreendedorismo social, uma forma de empreender com foco em habilidades de transformação social. Desta forma, o empreendedor social apresenta as seguintes características:

1. Solução para problemas onde outras pessoas não veem solução ou têm a capacidade de ver o problema por uma perspectiva diferente, o que permite soluções diferentes.
2. Capacidade de engajar outras pessoas para a solução de problemas.
3. Capacidade de articulação com governos, organizações não governamentais e iniciativa privada, com objetivo de atender a grandes demandas.
4. Facilidade de transformar ideias em realidade. Empreendedores são agentes de mudança.

No Brasil, ainda são poucos os empreendedores de alto impacto ou que mudam radicalmente os mercados existentes, pois nosso grande desafio ainda está na gestão. É expressivo o número de empreendedores que encaram o desafio de abrir um negócio sem o devido entendimento de gestão, e que não conhece o conceito básico de fluxo de caixa.

Hora, se nosso desafio está, em grande parte, na gestão, ainda está longe de termos empreendedores inovadores que criam novos produtos e mudam os mercados. Em países desenvolvidos, esse foco está claro e os governos apoiam essas iniciativas. Aliás, como vimos, temos muitas iniciativas, porém não têm o foco e a disponibilidade de recursos exigidos para um país continental como o nosso.

Um dos destaques no Brasil em relação ao incentivo ao empreendedorismo é o SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa, que tem boa capilaridade no território nacional e, em geral, consegue ter foco e bom orçamento para articular o desenvolvimento das várias regiões em que atua.

CONECTE-SE

O Empreendedorismo no Brasil

Conheça histórias inspiradoras de empreendedores brasileiros no canal da Endeavor no youtube, onde contam sobre como surgiram as primeiras ideias, a trajetória de tornar o sonho em realidade, os erros e acertos desse percurso.

Uma dessas histórias é a da Daniela Cruz, cofundadora da Vult Cosmética, que enquanto ainda trabalhava com seu pai na empresa de construção, Daniela tinha uma visão própria do que era liderar um negócio seu. Ao lado do amigo Murilo, ela enxergou uma oportunidade de criar um novo mercado para maquiagens, democratizando o acesso a bons produtos, que pudessem transformar a autoestima das consumidoras. Catorze anos depois dessa empreitada que começou em Mogi das Cruzes com apenas dois funcionários, Daniela vendeu no ano passado (2018) a empresa para o Grupo Boticário.

ACESSAR

Conclusão - Unidade 1

Estudamos até aqui as várias definições do empreendedorismo, que variam de acordo com o objetivo do empreendedor. Vimos que as economias estão cada vez mais complexas e mais competitivas. Assim, copiar o que o vizinho está fazendo, em breve, não será um bom negócio. A saída será empreender de forma criativa e com inovação. Dessa forma, o empreendedor está atendendo às novas necessidades ou atendendo antigas necessidades de seus consumidores, de forma diferente e melhor.

Material Complementar

Livro

1808 - Como uma rainha louca, um príncipe medroso e uma corte corrupta enganaram Napoleão e mudaram a História de Portugal e do Brasil

Autores: Laurindo Gomes

Editora: Planeta

Sinopse: O livro faz uma rica abordagem histórica, permitindo compreender o perfil do empreendedor brasileiro em comparação com outros países, como a Inglaterra da época.

Referências

ANDREASSI, T. Impactos do Microcrédito junto ao Empreendedor de Pequenos Negócios: O Caso do Bancri/SC. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Atibaia, 2003. **Anais...** Atibaia: Anpad, 2003.

DAVIDSSON, P. **Researching Entrepreneurship.** NJ: Springer, 2005.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo, transformando idéias em negócios.** São Paulo: Campus, 2005.

DUARTE, F. R.; SANTOS, L. M. L. dos. Empreendedorismo Social: o Projeto Londrina Mil ONGs. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003, p. 277-293.

EMPREENDEDODOR endeavor. **Endeavor**, 2012. Disponível em: <http://www.endeavor.org.br/br/sobre/ajuda/default.htm>. Acesso em: 14 ago. 2019.

GEM. **Empreendedorismo no Brasil.** IBQP, Curitiba, 2017.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor 2010.** London: Executive Report, 2011.

ESPEJO, M. M. dos S. B.; PREVIDELLI, J. de J. As estratégias do empreendedor do ensino superior privado diante das políticas públicas para este empreendimento: algumas reflexões. *In*: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE PESQUISA EM EMPREENDEDORISMO DA AMERICA LATINA, 3., Rio de Janeiro, 2004. **Anais...** Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

HASTENREITER-FILHO, H. N.; SOUZA, C. M. Redes de Cooperação no Contexto das Políticas Públicas: Aspirações e Resultados dos Principais Programas Nacionais. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba: UEM/UEM/UFPR, 2004.

HISRICH, R. D.; PETERS, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

INSTITUTO EUVALDO LODI. **Capacitação empresarial para micro e pequenas empresas**, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.iel.cni.org.br/>. Acesso em: 14 ago. 2019.

JULIEN, P. A. Entrepreneuriat regional et économie de la connaissance: une métaphore des romans policiers. **Colection Entrepreneuriat & PME**, Quebec, 2005.

MACHADO, H. P. V. **Empreendedorismo, Gênero e Políticas Públicas.** In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., Londrina, 2003. **Anais...** Londrina: UEM/UEL, 2003, p. 378-393.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1983.

SEBRAE-SP. **As micro e pequenas empresas e as compras governamentais.** São Paulo: Sebrae, 2007.

SHANE, S. A. **A general theory of entrepreneurship:** the individual-opportunity nexus. Massachsetts: Edward Elgar Publishing Inc, 2003.

SILVA , J. M.; MACHADO, H. V. Políticas e programas para a promoção do empreendedorismo: Iniciativas brasileiras e de países desenvolvidos. In: ENCONTRO LUSO-BRASILEIRO DE ESTRATÉGIA. **Anais...** Camboriú: UNIVALE, 2006.

STEFANO, F.; MAIA JUNIOR, H. Agora vem a parte mais difícil. **Revista Exame**, v. 1025, 2012.

VEIGA, C. **Espírito Santo Empreendedor.** Vitória: Sebrae e Findes, 2006.

Unidade 2

Estudo das oportunidades na criação de negócios

Introdução

Iniciar uma empresa é o sonho de muitas pessoas, mas como acontece esse processo? É isso que vamos estudar na segunda unidade deste livro. Essa não é uma ciência exata, pois, em geral, um negócio começa com um sonho que se torna realidade. O ideal é que na fase do sonho ou da ideia, o futuro empreendedor esteja trabalhando e com condições tranquilas para estudar sua ideia, pois nos casos em que há necessidade de empreender para geração de renda, etapas importantes para o sucesso do negócio deixam de ser cumpridas.

Assim, veremos que algumas questões devem ser respondidas durante o processo de criação de uma empresa, sendo uma delas: o que meu negócio tem de novo e como isso pode gerar riqueza? Responder essa questão é estratégico, visto que no Brasil existe uma tendência em repetir o sucesso de outros, ou melhor, copiar ideias de negócio.

Esse processo de criação de empresas deveria estar associado ao aproveitamento das oportunidades. Essas oportunidades de mercado são o que os economistas destacam como lacunas que podem ser aproveitadas e, em alguns casos, mudar a lógica do mercado existente. É o que ocorre hoje com algumas empresas que operam via internet e que revolucionaram mercados.

Isto posto, é importante destacar que a oportunidade tem que ser bem estudada, pois o que aparentemente pode ser um grande negócio, na realidade não passa de uma grande demanda em um período pequeno de tempo. O que os empreendedores geralmente procuram são grandes demandas e com longa duração, pois as margens de lucro tendem a diminuir à medida que novos concorrentes entram nesse mercado.

O papel do governo na criação de um ambiente saudável para o empreendedorismo é muito importante. Basicamente, o Estado deveria cumprir cinco papéis principais: orientar, ligar os atores promotores desse ambiente, apoiar iniciativas, estimular e facilitar para que todo o processo aconteça da melhor forma possível. Isso permite a criação de empresas de alto valor agregado, o que gera crescimento na própria arrecadação do governo.

Finalizando a unidade, veremos os riscos e problemas mais comuns ao empreender. Geralmente, esses riscos estão associados à natureza de uma empresa, ou seja, a empresa é um conjunto de variáveis controláveis e não controláveis, e aí é que está o perigo. As variáveis controláveis dependem de uma atuação focada do empreendedor, o que evita um percentual alto de insucesso. Já as variáveis não controláveis, devem ser monitoradas, pois não conseguimos combater uma crise cambial; porém, podemos resistir a ela se a empresa estiver com saúde financeira para passar por períodos de crise.

Bons estudos!

Plano de Estudo

 O processo de criação de um negócio

 Oportunidade

 Escolha, risco e problemas a considerar no ato de empreender

Objetivos de Aprendizagem

 Entender o processo de criação de um negócio.

 Analisar o empreendedorismo sob a ótica das oportunidades de mercado.

 Conhecer os riscos e problemas no ato de empreender com base nas escolhas dos diferentes tipos de negócios.

O Processo de Criação de um Negócio

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Esse é um assunto interessante dentro do estudo do empreendedorismo. O processo de criação de um negócio não é uma ciência exata, sofre influências de diferentes variáveis dependendo das características de cada negócio. Porém, é possível descrever a maioria das variáveis que são comuns a todos os tipos de negócios.

Figura 2.1 - Buscando um novo negócio

Fonte: Denis Ismagilov / 123RF.

Para melhor entendimento desse processo, é interessante avançarmos o conteúdo por meio de etapas. A primeira etapa é o momento de entender melhor a ideia de negócio e a energia necessária para realizá-la. É o momento no qual dinheiro não faz a menor diferença, pois o futuro empreendedor está em um momento de sumarização de todos os conhecimentos adquiridos em sua breve ou longa história de vida. Isso mesmo! Em geral, o empreendedorismo vem do conhecimento adquirido durante a vida profissional, da escola ou da faculdade, e da percepção de necessidades no ambiente em que vive, do lazer ou da soma disso tudo. É um momento no qual é necessário pensar no negócio de forma abstrata e depois partir para os estudos racionais da proposta.

REFLITA

Modelos

Não existe um modelo fixo para a criação de negócios que garanta o sucesso. O que existe são linhas gerais que orientam o futuro empreendedor a entender melhor o nível de viabilidade de uma ideia.

Em geral, o momento em que a ideia aparece é um momento solitário, no qual o empreendedor pensa que achou "a galinha dos ovos de ouro", que teve a melhor ideia do mundo. Entretanto, os empresários que mudaram a história das suas empresas ou do próprio mercado, o fizeram porque conheciam profundamente a área, depois de anos de experiência. São exceções as empresas que surgiram para quebrar conceitos, principalmente quando a disponibilidade de recursos financeiros era pequena. Assim, no momento de concepção da ideia, é importante se manter conectado com a realidade.

CONECTE-SE

Dicas do Sebrae

Para saber como fazer a abertura de um negócio, veja as dicas do SEBRAE no vídeo "Dicas e cuidados na hora de abrir um negócio".

ACESSAR

O que o futuro empreendedor tem que saber, já no momento de estruturação da ideia, é que sua empresa se propõe a atender um determinado mercado. Para tal, deve conhecer quem atende esse público hoje, quais as deficiências existentes e como a futura empresa pode atuar, ou seja, o que será feito de diferente para que se crie uma oportunidade para prosperar dentro do mundo dos negócios.

Muitos livros e manuais de empreendedorismo trazem questões que ajudam a entender melhor se a sua ideia é uma oportunidade de negócio e se você tem espírito empreendedor para realizar o projeto. Entre as perguntas mais comuns, é possível destacar:

1. A quem se destina o que pretendo comercializar?
2. O que tenho a oferecer é o que o mercado realmente necessita?
3. Quais são os benefícios dos meus produtos ou serviços para meus clientes ou consumidores?
4. Quem são meus concorrentes dentro da proposta que pretendo oferecer?
5. Como posso me diferenciar no mercado?
6. Qual será minha estratégia de preços nesse mercado?
7. Caso seja necessário, aonde vou me financiar?
8. Onde minha empresa deve ser instalada para melhor atender meu público-alvo?
9. A nova empresa necessita de licenciamentos especiais, como autorizações de órgãos ambientais para funcionamento?
10. Existe apoio governamental para o segmento que pretendo atuar?
11. Caso opte por sociedade, quais critérios vou adotar para escolher esses sócios?

Ao responder essas questões, o empreendedor começa a entrar na zona do realismo, o que é importante, pois além de trazer conhecimento; evita surpresas indesejáveis desde no início da operação da empresa.

A segunda etapa trata de analisar o mercado. Gostar do que faz na empresa é primordial para o sucesso, mas somente isso não é o suficiente. É importante que exista demanda suficiente para o produto ou serviço que se pretende disponibilizar no mercado.

Ao contrário do que muitos pensam, grandes segredos que se transformam em grandes empreendimentos são raros, então, conte sua ideia para pessoas de confiança. Se conhece um bom professor de gestão, procure-o e converse sobre sua ideia, isso fará com que apareçam novas variáveis, aproximando o projeto próximo da realidade.

Uma boa maneira para iniciar o conhecimento do mercado é com as necessidades legais para o funcionamento do negócio. As exigências legais vão desde o regime tributário, até as licenças ambientais, de acessibilidade, bombeiros e outras. O Sebrae presta assessoria para abertura de micro e pequenas empresas, facilitando esse processo, que costuma ser um tanto quanto burocrático.

Entender o tamanho do mercado em que irá atuar e sua capacidade inicial de produção ou atendimento é muito importante nessa fase. Em geral, as empresas crescem aos poucos e com qualidade. Para crescer rápido no mercado, é essencial

disponibilidade financeira e conhecimento, o que geralmente não se tem nos primeiros anos. Aqui, já se tem importantes informações para elaboração de um planejamento mercadológico.

O sucesso de uma empresa depende das pessoas envolvidas nesse processo. Assim, o terceiro passo diz respeito a quem você vai contratar para compor a equipe. Para isso, é muito importante se ter um esboço do que cada um vai fazer dentro da organização e quais são os valores que norteiam essa organização. Posteriormente, com toda a equipe formada, é o momento de pensar na missão e na visão da empresa e no seu posicionamento estratégico. A participação dos profissionais nesse processo é importante, pois cria maior comprometimento da equipe no que se refere à forma como a empresa atua nesse mercado, considerando seus valores e estratégias.

REFLITA

No caso de sócios, a regra é a mesma. É importante procurar pessoas comprometidas com o projeto. Convidar pessoas apenas pela disponibilidade financeira não é a melhor maneira de iniciar uma sociedade, visto que este é um novo projeto e necessita da participação de todos.

Entenda, uma empresa nova é como uma série de lacunas que só podem ser ocupadas com soluções de diferentes competências. Logo, se uma pessoa não consegue ter todas as competências, sejam gerenciais, técnicas ou comportamentais, na formação da equipe, seja de profissionais contratados ou de sócios, é preciso trabalhar de modo que o grupo tenha condições de solucionar problemas ou saber onde buscar soluções.

O quarto passo é o momento de elaboração do plano de negócios, pois parte das informações que já estão disponíveis. À medida que nos aprofundamos no estudo de todos os pontos e variáveis que envolvem uma empresa, confirmamos algumas informações e descobrimos outras. Isso ocorre porque não é possível pensar em todas as variáveis, por esse motivo, a pesquisa e a troca de informações com outros empreendedores ou amigos é tão importante. O plano de negócio nada mais é que uma sistematização dessas informações de forma que, na sua análise financeira, ele dê sinais de viabilidade da ideia.

Nas aulas de empreendedorismo, quando um aluno termina um plano de negócios e ele se mostra inviável, é comum o aluno ficar frustrado, pois sua ideia não se concretizará em um negócio. Porém, deveria ficar contente, pois é para isso que

serve a análise de um plano de negócio, evitar o investimento em ideias sem retorno futuro.

Adiante, apresentaremos detalhadamente cada parte de um plano de negócios, porém, adianto que é uma ferramenta que deve ser simples e objetiva. Nas primeiras páginas, que chamamos de sumário executivo, é onde o gerente do banco, um familiar ou um investidor, manifesta o interesse. Para isso, as informações devem ser realistas tanto no que se refere aos custos, quanto na projeção de faturamento da empresa.

Além de um bom sumário, o plano de negócios deve apresentar uma boa análise financeira e apresentar um consistente plano de *marketing*, para isso deve ser realizada uma pesquisa de mercado. Em geral, o empreendedor não dá muita atenção aos detalhes dos recursos humanos. Hoje, mais do que nunca, descrever o plano de cargos, salários e a visão estratégica dos recursos humanos é de suma importância para o plano de negócios, até mesmo anexar o currículo resumido dos profissionais que comporão a equipe. Uma empresa com a gestão profissional dos recursos humanos mantém seus talentos em alta produtividade e tem maior facilidade de captação de novos talentos no mercado de trabalho.

No Brasil, nós temos uma instituição especializada na promoção do empreendedorismo, que é o Sebrae. Essa instituição é uma das mais respeitadas no mundo, pelo foco que tem na promoção de novos negócios e na capacitação de empreendedores que já estão no mercado. O Sebrae deve ser consultado no momento da elaboração do plano de negócios, além disso, existem profissionais que podem prestar serviço para elaboração desse plano, em geral: professores de instituições de ensino superior.

O quinto passo diz respeito à captação dos recursos financeiros. Como já destacado, há a necessidade de um bom plano de negócios para conseguir recursos, principalmente se a decisão for pelo financiamento. É bom destacar que é difícil o início da maioria das empresas, por isso, é importante evitar o pagamento de juros a instituições financeiras. Para isso, o ideal é utilizar capital próprio ou fontes com juros menores, como o empréstimo de familiares. Aliás, cabe chamar a atenção em relação ao uso de recursos de familiares, pois devem ser tratados com a mesma seriedade com que se trata o recurso de instituições financeiras.

As instituições financeiras de varejo têm conselhos administrativos que buscam analisar a situação do empreendedor e seu plano de negócio. Entretanto, os juros para empreendedores na fase inicial são altos. O governo federal costuma anunciar juros mais baixos em programas federais como o cartão BNDES, porém, para ter acesso a esses benefícios, é preciso ter um excelente histórico durante dois anos, pelos menos.

Além disso, existem os investidores de risco, denominados *Angels*, porém são raros no Brasil. Esse tipo de investidor participa da gestão por algum tempo e, posteriormente, sai do negócio, após receber a remuneração pelo investimento

inicial. Este tipo de investidor tolera muito mais riscos do que instituições financeiras comuns, entretanto, antes de entrar no negócio, faz um estudo minucioso do mercado e da empresa que pretende investir.

Após vencidas as etapas de elaboração do plano e captação dos recursos financeiros, chega-se ao sexto passo, que trata da formalização jurídica da empresa. No Brasil, o registro é feito nas três esferas, municipal, estadual e federal. Com o amadurecimento dos mercados, novas facilidades surgem, como no Sebrae, onde é possível encontrar várias das atividades de registro. As exigências são grandes e podem prorrogar consideravelmente o início das operações. Por isso, na fase de elaboração do plano de negócios, é preciso se preocupar com as questões de registro, além dos concorrentes e do mercado.

O sétimo passo trata da definição do local de funcionamento da empresa, o que faz muita diferença para o seu resultado. Essa diferença pode ser nos custos operacionais, como no aumento do faturamento. No caso de não ter um local para instalação da empresa, deve-se considerar o melhor custo-benefício entre a localização e o valor do aluguel. Aluguéis, principalmente para empresas comerciais, tendem a ter um alto custo operacional.

Em alguns casos, um imóvel com um aluguel acessível pode compensar, uma vez que se invista em marketing direcionado. No caso de uma indústria, a localização central não é tão importante. Em muitos casos, estar perto dos seus fornecedores ou dos seus clientes pode ser muito interessante para a diminuição dos custos operacionais. É no plano de negócios que a localização deve ser analisada.

Outro ponto importante quanto ao contrato de aluguel diz respeito ao tempo de locação. Na indústria, prefira períodos mais curtos de contrato, pois a empresa tende a crescer e talvez haja a necessidade de mudar antes do previsto para um espaço maior. Já no comércio, essa regra não deve ser levada ao “pé da letra”, pois algumas localizações privilegiadas são importantes para seu negócio, estas somente são alocadas em períodos mais longos. Sendo assim, a definição da localização deve ser feita com calma e depois de muita análise, pois esse é um ponto importante para o sucesso da empresa.

No oitavo passo do processo de criação da empresa, se for o caso, é hora de contratar a equipe e, para isso, é muito importante começar corretamente; o que poucas empresas fazem, que é a definição dos cargos e das atividades de responsabilidade de cada cargo. Isso facilita o processo de recrutamento, pois o entrevistador tem claro quais conhecimentos e habilidades deve procurar em cada candidato.

Atualmente, a disponibilidade de recursos humanos é limitada, principalmente quando somada à incerteza do início de uma empresa. Assim, é prudente manter uma equipe enxuta, mantendo registro de candidatos com potencial para posterior aumento da equipe. Existem empresas especializadas para a seleção de pessoal, as

quais têm experiência para conduzir entrevistas e analisar currículos. Assim, a contratação de agências de recrutamento pode ser uma opção interessante, apesar de exigir um investimento.

O nono e último passo trata do início do funcionamento da empresa em si. É o momento dos detalhes, em se tratando de um comércio. Quando estiver organizando a área de vendas da loja, pense como cliente: como gostaria de ser atendido? quais os mimos que gostaria de receber? Esses detalhes causam uma boa primeira impressão. No caso de indústria, deve se preocupar com a qualidade total desde o primeiro dia.

Atualmente, as grandes empresas estão certificadas em qualidade total e dão preferência ou exigem que seus fornecedores tenham certificação ou estejam em processo de implantação de qualidade total.

É a partir desse momento que inicia a formação de relacionamento, não só com os clientes, mas também com fornecedores e com bancos. A formação de um histórico idôneo é muito importante para o futuro da expansão da empresa. Por isso, na elaboração do plano de negócio, deve-se considerar um período de disponibilidade de recursos financeiros para capital de giro da empresa. A disponibilidade de juros baixos e prazos para fornecedores são menores nos primeiros meses de funcionamento, mas à medida que a empresa apresenta bons indicadores financeiros e melhor relacionamento com o mercado, novas oportunidades passam a surgir.

REFLITA

Sistema de Registro

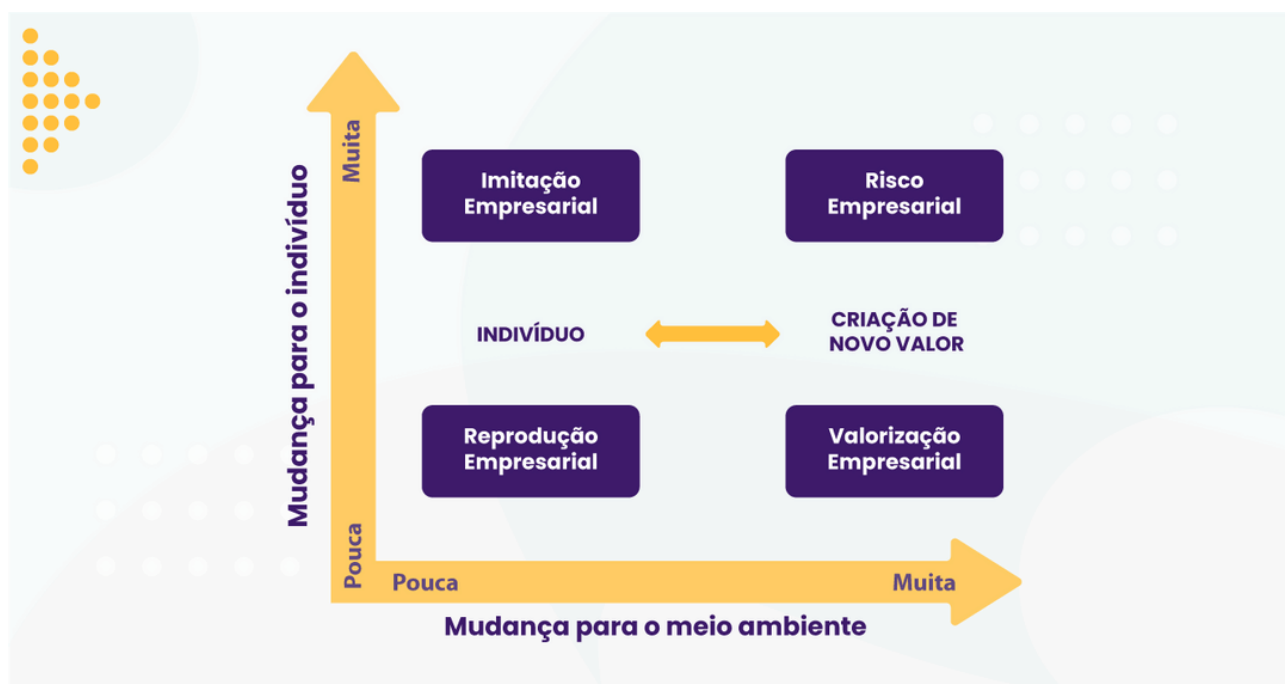
O Brasil tem um sistema de registro de notas fiscais e de boletos com protesto automático, que exige austeridade financeira dos empreendedores. Criar um bom histórico com fornecedores é importante para conseguir prazos maiores e, se possível, financiar seu estoque quando for necessário.

Oportunidades

Neste tópico, abordaremos questões relacionadas à percepção de oportunidades, sendo uma tarefa tão importante ou até mais importante que qualquer outra etapa de construção do negócio. Para Schumpeter (1947), as pessoas que buscam empreender se associam diretamente ao desenvolvimento econômico do ambiente que convivem, inovando e aproveitando as oportunidades. Essa condição vai ao encontro a uma situação econômica de momento e transforma o mercado. Nessa situação, a habilidade para se perceber oportunidades é valiosa. A pessoa com perfil empreendedor se destaca das demais, pois percebe as oportunidades que o mercado apresenta.

Segundo Kirzner (1997), essa percepção pela oportunidade ratifica o objetivo do empreendedor e caracteriza o empreendedorismo como um comportamento competitivo, que dirige o processo de mercado. Essa percepção de oportunidade, segundo Hisrich (2004), leva o empreendedor a modificar o mercado com ações, como: a abertura de uma empresa que, quando aliada ao processo de inovação, promove o desenvolvimento econômico, pois contribui para uma melhor distribuição da riqueza na comunidade.

Gifford (1998) entende que o aquecimento de determinados mercados ocorre pela aplicação dos recursos empresariais, entre eles, o próprio esforço para perceber ou descobrir novas oportunidades que deem retorno financeiro. Bruyat e Julien (2000) sugerem um diagrama que ilustra a heterogeneidade do fenômeno do campo do empreendedorismo, sendo que dois elementos, o *individual e a nova criação de valor*, levam a mudanças, tanto individuais, quanto ambientais.

Figura 2.2 - Empreendedorismo: um campo heterogêneo

Fonte: Bruyat e Julien (2000, p. 170).

O diagrama revela quatro arquétipos empresariais a partir dos elementos: *individualismo* e *criação de novo valor*, enfatizando a heterogeneidade do fenômeno. Assim, é possível defini-los como:

1. Reprodução empresarial: é uma situação onde o negócio envolve uma baixa criação de valor, sendo pouco inovador e inclinado às mudanças individuais. Esse seria o caso, por exemplo, da criação de um negócio clássico, um restaurante padrão, iniciado por um cozinheiro que resolveu entrar no mercado depois de vários anos de experiência no ramo. Assim, o empreendedor se autoemprega, por sua boa performance na atividade.
2. Imitação empresarial: apesar de não ter uma criação significativa de valor, os empreendedores fazem mais mudanças a partir do seu conhecimento, rede de relacionamentos e habilidades.

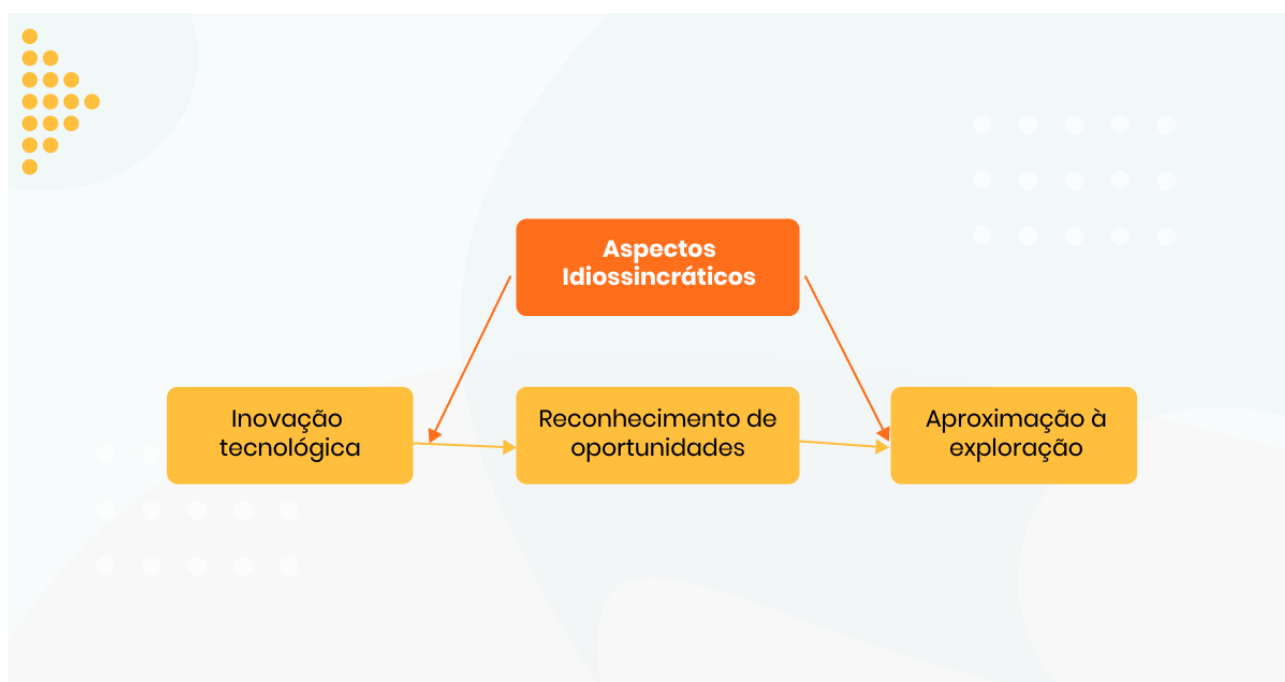
Como exemplo desse processo, é possível citar um executivo de negócios procurando uma mudança radical para a criação de um restaurante padrão.

3. Valorização empresarial: nesse caso, podemos exemplificar um engenheiro que esteve desenvolvendo projetos inovadores em uma grande empresa e que desenvolve um novo projeto para si mesmo, no campo que conhece bem, com perspectiva para crescimento. Esta pessoa é uma das poucas que conhece o projeto em questão e tem uma rede de relacionamento única. Isto é inovação e criação significativa de novo valor, por meio da valorização de uma qualidade específica do empreendedor.
4. Risco empresarial: esse caso é raro (Microsoft e Apple, que se destacaram ao criar segmentos de mercado com tecnologia e ideias que outros empreendedores não acreditavam que poderiam levar a algum retorno econômico). Quando se consegue sucesso, levam a mudanças radicais do ambiente em que atuam mediante a criação de um significante de novo valor. O individual também passa por uma considerável transformação, desde o objeto da criação, até uma mudança radical no indivíduo que a criou. É interessante notar que essa mudança, tanto no objeto, quanto no indivíduo, causa grande incerteza. Os resultados desse processo trazem novos predicativos porque eles dependem de capacidades individuais para modificar o conhecimento, as redes de relações e a velocidade com a qual a inovação está alterando o ambiente. Os dois pontos são conectados pelo diálogo. O processo e a adaptação tornam-se importantes na tentativa de entender o risco empresarial.

A criação de novos negócios e aproveitamento de oportunidade pode ser composta por quatro perspectivas principais: 1 Características dos indivíduos que iniciam um negócio; 2 A natureza da organização ao qual eles criam; 3 O ambiente onde a nova firma está envolvida.; 4 O processo pelo qual as novas firmas são iniciadas (GARTNER, 2001, p. 702).

Shane e Venkataramam (2000) consideram importante a exploração da oportunidade na conceituação do empreendedorismo. A definição de um empreendedor somente como uma pessoa que estabelece uma nova organização provavelmente não seja o suficiente, pela falta de estudo da própria variação da oportunidade. Sendo assim, destaca-se, nesse contexto, a necessidade de estudo dessa oportunidade.

Figura 2.3 - Modelo Conceitual – Conhecimento anterior e a descoberta de oportunidades empresariais

Fonte: Shane (2000, p. 220).

Shane e Venkataramam (2000) ainda sugerem como novo elemento para o estudo do empreendedorismo a influência dos conhecimentos adquiridos por cada empreendedor. Desta forma, sugere um modelo que apresenta os aspectos idiossincráticos formados pelos empreendedores durante suas trajetórias como decisivos à tomada de decisões diante das oportunidades e, até mesmo, a identificação dessas oportunidades. Nesse sentido, Shane (2000, p. 221) considera que:

> *É importante para a definição do empreendedorismo responder questões relacionadas à oportunidade, como: Por que, quando e como a oportunidade para a criação de bons negócios são descobertas? Por que, quem e como algumas pessoas e não outras descobrem e exploram essas oportunidades? Por que, quando e como diferentes modelos de ação são usados para explorar oportunidades empresariais? (SHANE, 2000, p. 221).*

SAIBA MAIS

Crescimento

Antes de um negócio atingir o sucesso, deve perpassar por diferentes etapas do seu ciclo de vida, como a entrada no mercado, crescimento, maturação e queda. Para aumentar a chance de sucesso, o ideal é não queimar etapas. Para saber mais, assista ao vídeo "O que leva uma empresa ao crescimento?".

ACESSAR

Para muitos, o empreendedorismo é tido como parte de um processo de criação de algo novo com valor de mercado, aplicando-se o tempo e o esforço necessários, considerando os devidos riscos financeiros, mas podendo receber recompensas pela satisfação do cliente.

Podemos verificar nos diversos autores e estudiosos da área de empreendedorismo que as definições convergem no que se refere ao comportamento do empreendedor, sendo possível identificar alguns elementos em comum: iniciativa, organização e reorganização do ambiente social e econômico. Davidsson (2005) diz que:

> *A diferença na definição de empreendedorismo atualmente refere-se a duas realidades sociais, relativamente distintas. A primeira enfatiza que esse é o fenômeno que estuda pessoas que, antes ou depois de serem empregadas, tenham tentado um novo negócio ou tenham conquistado o sucesso em seu próprio empreendimento, muitas vezes, com certo grau de inovação. Já, a segunda, diz respeito à realidade social que emerge como um destaque da definição de empreendedorismo, onde o desenvolvimento e renovação de toda a sociedade, economia ou organizações requerem atores no micronível que tenham a iniciativa, interação e a persistência de fazer com que as mudanças aconteçam. Neste caso, instituições, bem como o mercado e estruturas organizacionais podem facilitar ou dificultar mudanças e o desenvolvimento (DAVIDSSON, 2005, p. 3).*

Em um ambiente onde haja características empreendedoras, é esperado que a realidade econômica mude. Wennekers e Thurik (1999) dizem que:

estudando a influência atual e histórica do empreendedorismo chegam à conclusão que as nações que promoveram em nível individual, assim como os macroambientes, propícios ao empreendedorismo, se destacaram no cenário econômico mundial. Em sua pesquisa propuseram uma ligação entre o empreendedorismo e o crescimento econômico, apresentado na figura abaixo (WENNEKERS; THURIK, 1999, p. 35).

Figura 2.4 - Ligando o Empreendedorismo ao Crescimento econômico

Nível de análise
Condições para o empreendedorismo
Elementos cruciais do empreendedorismo
Impacto do empreendedorismo
Nível Individual
Nível da Firma
Nível macroeconômico
Capacidades psicológicas
Instituições de suporte
Incentivo a cultura de negócios
Instituições de suporte
Atitudes; Habilidades; Ações.
Start-up's; Entrada em novos mercados; Inovações.
Variedade; Competição; Seleção;
Auto-realização; Riqueza
Performance da Firma
Competitividade e Crescimento econômico

Fonte: Wennekers e Thurik (1999, p. 40).

Nesse esquema, estariam garantidas as principais condições para a promoção de um ambiente empreendedor nos níveis individual, da firma e o nível macroeconômico, estimulando os elementos cruciais para a formação do empreendedorismo. Isso resultaria em impactos pessoais e empresariais, estimulando o crescimento econômico.

Pensando na promoção de um ambiente empreendedor e na consequente melhoria das condições para aproveitamento das oportunidades, Julien (2005) apresenta o papel complementar do Estado.

O Estado atua estimulando ou transmitindo conhecimentos ao empreendedor nos no seu território, assim ele promove o crescimento econômico, atuando de forma estruturada e mais organizada aplicando recursos disponíveis nas variadas regiões. Recursos como: formação de mão de obra especializada, agrupamento de empresas com interesses em comum e até o incentivo à inovação de um setor estratégico (JULIEN, 2005, p. 175).

Para Julien (2005), é possível resumir em cinco ações esse papel complementar do Estado: Definir, Conectar, Apoiar, Estimular e Facilitar. No Quadro 2.1, é possível verificar um resumo do papel do Estado, seus objetivos, condições, atores complementares e os possíveis efeitos.

Quadro 2.1 - O papel complementar do Estado

PAPEL DO ESTADO	PROPÓSITO	CONDIÇÃO	ATORES COMPLEMENTARES	EFEITOS
Definir o alvo	Dar início ou reforçar as filieres (ferramenta administrativa para descrição da cadeia), com forte potencial.	Obter informação complexa sobre a estrutura setorial.	Intervenientes (consultores) com experiência e proativos na região.	Aumentar as chances de sobrevivência e de desenvolvimento das empresas.
Conectar	Dinamizar as redes.	Corretagem apoiada em um banco de fontes complexas.	Centros de pesquisa, escolas, faculdades e Universidades.	Aumentar o compartilhamento dos sinais fracos para promoção da inovação.
Apoiar	Aumentar a perenidade e desenvolver as novas firmas com grande crescimento.	A ajuda pode ser multifuncional, complexa e adaptada.	Intervenientes com experiência e outros agentes de mudança.	Aumentar a exportação.
Estimular	Compensar as carências importantes do tecido industrial.	Conhecimento apurado desse tecido, que transcenda os dados estatísticos.	Líderes das redes e os centros de transferências.	Tornar os serviços proativos.
Facilitar	Aumentar as capacidades de aprendizagem coletiva.	Diminuir as barreiras inúteis.	Intervenientes e os empresários de sucesso.	Aumentar o caráter distintivo da região.

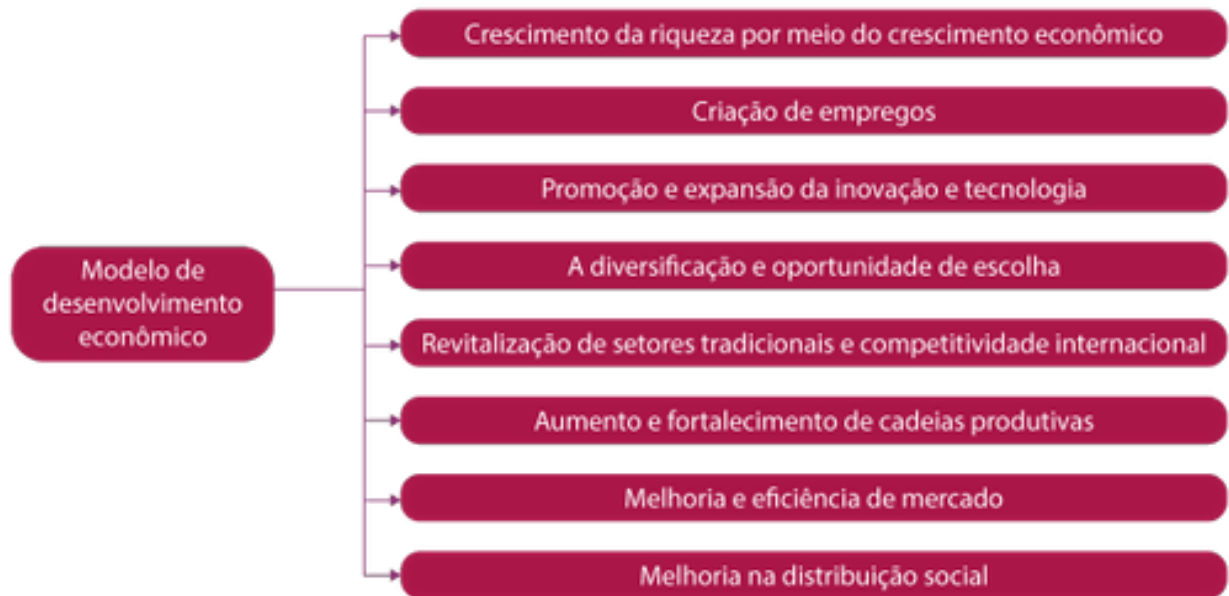
Fonte: Julien (2005, p.179)

Desse modo,

o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais do que apenas o aumento de produção e renda per capita; envolve iniciar e constituir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade. Tal mudança é acompanhada pelo crescimento e por maior produção, o que permite que mais riqueza seja dividida pelos vários participantes (HISRICH, 2004, p. 33).

De acordo com Bridge, O´Niell e Cromie (2003), as mudanças que consideram o empreendedorismo sob o modelo de desenvolvimento econômico, podem ser organizadas a partir de alguns objetivos, conforme o modelo britânico:

MODELO BRITÂNICO DE EMPREENDEDORISMO

O modelo britânico diferencia-se do modelo mais observado em países em desenvolvimento pois, este tem uma amplitude maior do que o modelo dos países em desenvolvimento, geralmente o modelo aplicado neste, atende a uma demanda local, já o modelo britânico tem uma estrutura mais abrangente para atuar até no comércio exterior.

Nos países desenvolvidos, a visão de oportunidade está fortemente relacionada ao comércio internacional. Em países em desenvolvimento, principalmente para pequenas empresas, o foco está em atender o mercado local. Em parte, isso se explica pela pouca competitividade que pequenas empresas têm frente a um mercado internacional cada vez mais exigente (MCDONALD *et al*., 2003).

É percebido que o campo de estudo do empreendedorismo tem sido foco de estudo quando se abordam questões econômicas e suas oportunidades. Assim, o papel do Estado, enquanto estimulador do empreendedorismo por meio de políticas públicas, é importante para atingir os objetivos macroeconômicos.

Escolha, Risco e Problemas a considerar no ato de Empreender

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Se analisarmos quais são os problemas e os riscos de empreender, chegaremos a questões relacionadas ao ambiente empreendedor e teremos respostas na atuação do estado ou, mais especificamente, nas políticas públicas administradas pela esfera federal, estadual ou municipal.

Em consequência das transformações ocorridas nas últimas décadas, a economia tem experimentado novas oportunidades e desafios para o desenvolvimento econômico-mundial.

Dentre estes, destacam-se a emergência e difusão de um novo padrão de acumulação e reestruturação produtiva. No que se referem ao empreendedorismo, duas consequências associadas a estas transformações têm particular interesse: a maior atenção às possíveis contribuições das pequenas empresas ao desenvolvimento econômico e social e as preocupações em reorientar e dinamizar as políticas de sua promoção (LASTRES; ARROIO; LEMOS, 2004, p. 1).

Foi perceptível o aumento da preocupação com fatores de interesse para micro e pequenas empresas.

Em primeiro lugar, nota-se o paralelo que usualmente existe entre o desenvolvimento de novas (e geralmente micro e pequenas) empresas e formas de inovar, produzir e comercializar novos bens e serviços. Neste caso, o aspecto central é que estas empresas tanto representam o potencial e a flexibilidade para aproveitamento das novidades, como não oferecem as usuais resistências à sua incorporação (LASTRES; ARROIO; LEMOS, 2004, p. 1).

Apesar de suas potencialidades e do papel que já desempenham na vida de dezenas de milhões de brasileiros, os pequenos empreendimentos enfrentam condições adversas, experimentando uma luta diária pela sobrevivência. Sua realidade é o convívio permanente com exigências burocráticas e encargos que dificultam sua própria existência legal, com restrições de mercado e barreiras intransponíveis para obtenção de créditos, além das próprias carências técnicas e gerenciais. Sem a eliminação desses bloqueios e a existência de políticas específicas de apoio, o potencial das micro e pequenas empresas, como geradoras de ocupações, será desperdiçado (SILVEIRA, 1994).

Para o empreendedorismo aflorar em um ambiente, deve haver estímulos; às vezes, esses estímulos advém da necessidade do indivíduo, outras vezes, pode ser um empreendedorismo de oportunidade, mas em qualquer que seja a situação é latente que o Estado tem um grande papel nesse cenário.

As mudanças nas políticas voltadas ao empreendedorismo, assim como nos sistemas normativos, dão a possibilidade para que as pessoas realoquem recursos para um novo uso, de forma que este se torne mais produtivo, como é o caso da tecnologia onde o governo tem grande importância, pois atua como um conduto para a comercialização dos resultados da síntese entre a necessidade social e tecnologia (SHANE, 2003, p. 211).

Segundo Costa e Castanhar (2003):

o governo tem relevante papel no estímulo à pesquisa, apesar desta atuação ainda ter muito espaço para crescer. Investir na capacitação tecnológica de pequenas e médias empresas é um caminho seguro para melhorar sua produtividade e competitividade, aprimorando sua capacidade de identificar oportunidades no país e no exterior e de contribuir para o desenvolvimento econômico como um todo. (COSTA; CASTANHAR, 2003, p. 970)

Além disso, é possível apresentar como exemplo de políticas para empreendedorismo os programas de acesso ao microcrédito, como forma de fomento voltada ao pequeno empreendedor, que tem grande importância na expansão de vendas por meio da disponibilidade de recursos financeiros e, consequentemente, expansão no processo produtivo desse segmento (ANDREASSI, 2003).

Em seus estudos, Lastres, Arroio e Lemos (2004), na 56ª reunião da SBPC, apresentam ações para a promoção de empresas de pequeno porte. É possível destacar quatro principais:

1. Ações essenciais que se referem à cultura empreendedora e ao empreendedorismo, mediante a utilização de programas de divulgação, demonstração e premiação – como o estabelecimento de datas comemorativas, a realização de feiras e torneios de empreendedorismo – e, também, a disponibilização de infraestrutura, logística, serviços básicos entre outros. Considera-se, também, a promoção à constituição de incubadoras, empresas juniores e parques tecnológicos, bem como ao estímulo à sua melhor operação.
2. Serviços de apoio que incluem programas de informação, capacitação e consultoria. O longo prazo passa a ser uma preocupação das políticas que vêm procurando apoiar as empresas, fortalecendo suas capacidades e competências centrais de forma continuada, com uma tendência à descentralização da oferta destes serviços, assim, como ao estabelecimento de instituições que atuam como uma porta de entrada para a solução dos mais variados problemas das empresas.
3. Financiamento para criação e o desenvolvimento de MPMEs, variando desde financiamentos diretos (com retorno ou a fundo perdido), incentivos fiscais e sistemas de venture capital ou, até mesmo, destinações específicas de parcela do orçamento público e compras de governos.
4. Simplificação da burocracia, com esforços que visam reduzir procedimentos e prazos para facilitar a criação de novas empresas, sua atuação e seu financiamento. Isso tem sido feito a partir da difusão das tecnologias da informação (LASTRES; ARROIO; LEMOS, 2004, p. 2).

Além desses, é necessário dinamizar e modernizar, inovando e se inserindo na sociedade da informação para apoiar a geração, difusão e incorporação de conhecimento que estimula o crescimento e a sustentabilidade nas empresas de pequeno porte, podendo estas estarem relacionadas às empresas de base tecnológica ou atividades tradicionais. Entre os mecanismos utilizados nessas ações, é possível incluir: estímulo à pesquisa conjunta e às atividades de registro de patentes; a conscientização sobre o papel da inovação; a disponibilização de serviços de consultoria; o intercâmbio entre pesquisadores das instituições de ensino e pesquisa com funcionários das empresas; e a organização de participação de atividades em redes.

Para a promoção do ambiente empreendedor, é importante reduzir as desigualdades econômicas, regionais e sociais. Estas políticas estão voltadas à geração de emprego e renda via promoção de desenvolvimento regional, e à inserção de diversos grupos sociais, entre eles mulheres, negros, índios, jovens e idosos. Em regiões onde a renda *per capita* é baixa, as ações focam no reforço do capital social e humano, estimulando o empreendedorismo e a inovação, apoiando a criação de novas empresas e de melhoria da infraestrutura, estimulando o desenvolvimento de capacitações endógenas (interior) locais e a diversificação das atividades econômicas.

Desse modo, observamos que existem riscos ao empreender, os quais estão associados à ansiedade em obter sucesso. Aliás, os casos em que jovens obtiveram sucesso em curto período de tempo se tratam de exceções, o que não significa que não são resultados de estudo e planejamento. Sendo assim, as oportunidades existem nos diversos mercados, cabe ao empreendedor visualizar e interpretar a viabilidade de investimento.

Conclusão - Unidade 2

Nesta unidade, verificamos que a criação de um negócio passa por etapas que orientam o empreendedor a criar seu próprio negócio. Essas etapas minimizam o insucesso, porém é importante destacar que a abertura de uma empresa não é o fim, mas o começo de um processo. Isso confirma o que Dornelas (2005) destaca em sua apresentação do perfil empreendedor, ao dizer que trabalha mais do que os empregados. Por isso, é importante determinar quanto dinheiro será necessário reservar para o período de crescimento da empresa, pois não há grande margem de lucro frente à necessidade de reinvestimento.

Material Complementar

Livro

Práticas de Empreendedorismo, Casos e Planos de Negócios

Autor: Marcos Hashimoto, Rose Mary Lopes, Tales Andreassi e Vania Maria Nassif

Editora: Elsevier

Sinopse: O livro traz uma perspectiva que pode colaborar para o sucesso do empreendimento: um estudo abrangente do empreendedorismo nos contextos corporativo, internacional e social. Para tal, aborda dois tópicos essenciais dentro do empreendedorismo: os planos de negócios e os estudos de casos.

Na primeira parte, os cinco planos de negócios analisados pelos autores refletem o que de melhor já foi produzido por alunos de escolas como a London Business School da Inglaterra, Carnegie Mellon dos Estados Unidos, Fundação Getúlio Vargas e INSPER (Instituto de Ensino e Pesquisa).

Na segunda parte, são apresentados estudos de caso de cinco empreendedores, revelando o caminho que eles seguiram para realizar o sonho de empreender. Entre eles Walter Mancini, dos restaurantes da Famiglia Mancini, e a história da aLeda, marca mundial que teve faturamento milionário em seus primeiros anos de vida.

Com enfoque prático do desenvolvimento de um novo negócio, esta obra é um guia de cabeceira para empreendedores e também pode ser utilizada como livro-texto para estudantes de graduação e pós-graduação das disciplinas de empreendedorismo e criação de novos negócios.

Referências

ANDREASSI, T. Impactos do Microcrédito junto ao Empreendedor de Pequenos Negócios: O Caso do Bancri/SC. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Atibaia, 2003. **Anais...** Atibaia: Anpad, 2003.

BRIDGE, S.; O´NEILL, K.; CROMIE, S. **Understanding enterprise, entrepreneurship and small business.** New York: Palgrave Mcmillan, 2003.

BRUYAT, C.; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venturingenturing**, v. 16, p. 165-180, 2000.

COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 969-992, 2003.

DAVIDSSON, P. **Researching Entrepreneurship.** New Jersey: Springer, 2005.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo, transformando idéias em negócios.** São Paulo: Campus, 2005.

GARTNER, W. B.; SUE, B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. **Academy of Management Review**, Washington, v. 10, n. 4, p. 696-709, 2001.

GIFFORD, S. Limited entrepreneurial attention and economic development. **Small Business Economic,** Newark, v. 10, p. 17-30, 1998.

HISRICH, R. D.; PETERS, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

JULIEN, Pierre-André. Entrepreneuriat regional et économie de la connaissance: une métaphore des romans policiers. **Colection Entrepreneuriat & PME**, l´Université du Quebec, Canadá, 2005.

KIRZNER, I. M. Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. **Journal of Economic Literature**, v. 35, n. 1, p. 60-85, 1997.

LASTRES, H. M.; ARROIO, A.; LEMOS, C. Políticas de apoio a pequenas empresas: do leito de Procusto à promoção de sistemas produtivos locais. In: REUNIÃO ANUAL DA SBPC, 56., Cuiabá, 2004. **Anais...** Cuiabá: Instituto de Economia, 2004.

MCDONALD, F. et al. Cautionus International Entrepreneurs: The Case of Mittelstand. **Journal of International Entrepreneurship**, v. 1, p. 363-381, 2003.

PINCHOT, .; PELLMAN, R. **Intrapreneuring in action:** a handbook for business innovation. São Francisco: Berrett-Koehler, 1999.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1983.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, Socialismo e Democracia.** Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SCHUMPETER, J. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHUMPETER, J. **History of Economic Analysis.** London: Routledge, 1994

SHANE, S. A. **A general theory of entrepreneurship:** the individual-opportunity nexus. Massachsetts: Edward Elgar Publishing Inc, 2003.

SHANE, S. A. Prior Knowledge and the discovery of entrepreneurrial opportunities. **Organixation Science**, v. 11, n. 4, p. 448-469, 2000.

SHANE, S. A.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of managemente review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

SILVEIRA, C. M. **Projeto nacional de desenvolvimento para micro e pequenas empresas:** serviço e estudos de realização empresarial social. Rio de Janeiro, 1994.

WENNEKERS, S.; THURIK, R. Linking Entrepreneurship and Economic Growth. **Small Business Economics**, Rotterdam Netherlands, v. 13, p. 27–55, 1999.

Unidade 3

Plano de negócios e tópicos avançados no estudo do Empreendedorismo

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Introdução

Geralmente, associamos o perfil empreendedor a pessoas que iniciam um negócio e conseguem mudar a própria realidade, bem como gerar emprego e renda. No entanto, esse perfil existe também dentro das empresas. Pessoas têm em suas funções posturas empreendedoras tanto quanto quem abre um negócio, e são chamadas de intraempreendedoras. São profissionais que têm uma incrível capacidade de realização e de melhoria dos processos que estão sob sua responsabilidade.

Nesta unidade entenderemos como as pessoas que têm o perfil intraempreendedor podem mudar a realidade de setores e empresas. Aliás, existem empresas que fomentam o surgimento de intraempreendedores, pois conhecem os benefícios que essas pessoas podem trazer.

A partir do conhecimento adquirido nas últimas unidades é possível avançar no estudo do empreendedorismo, que é a elaboração de um plano de negócios. O plano de negócios é o início da concretização do sonho, porém existem armadilhas e, por isso, iremos estudar algumas dicas.

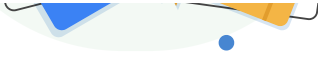
Uma das armadilhas é o otimismo. Por isso, a elaboração de um plano deve ser acompanhada de muitas críticas e de muita atenção. Isso porque um plano feito de forma errada pode gerar um negócio ruim que, além de consumir todas as reservas financeiras de uma vida profissional, ainda pode deixar dívidas que exigirão anos de trabalho.

Além disso, veremos o modelo de negócios com uma abordagem menos descritiva, dando ênfase ao posicionamento da empresa para entregar valor ao cliente. Concluindo a unidade, estudaremos a responsabilidade socioambiental do empreendedor. Esse assunto é bastante interessante, pois retrata uma das características mais evidentes nos empreendedores, a visão de oportunidades.

Bons estudos!

Plano de Estudo

Intraempreendedorismo

Plano de Negócios

Responsabilidade socioambiental do empreendedor

Objetivos de Aprendizagem

Estudar as similaridades entre empreendedores e intraempreendedores.

Conhecer a estrutura de um plano de negócios.

Entender a importância da gestão responsável dos empreendedores.

Intraempreendedorismo

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

O intraempreendedorismo trata da capacidade de uma pessoa que tem iniciativa e estimula seu grupo a inovar, criando novos produtos ou novos procedimentos dentro de uma organização. O intraempreendedor, assim como o empreendedor, tem uma incrível capacidade de concretizar ideias, enquanto outras pessoas deixam apenas no nível do sonho.

SAIBA MAIS

Como Estimular o Intraempreendedorismo

Há muito tempo são desenvolvidos estudos tratando do tema do intraempreendedorismo ou do eu empreendedor, que são formas de tornar as ações flexíveis e com maior agilidade.

Para saber mais, assista ao vídeo "O que é intraempreendedorismo".

ACESSAR

Sob o aspecto da atitude, o intraempreendedor (ANTONCIC, 2001) analisa velhos problemas da organização, considerando um número de variável muito maior que um colaborador comum. Para este, não existe problema sem solução, além disso, sempre é possível aprender com as adversidades, as quais podem estar relacionadas ao lançamento de novos produtos, aplicação de técnicas de administração, adoção de tecnologias diferentes de vendas, comunicação, produção ou a relação com concorrentes em diferentes segmentos do mercado.

Não importa o tamanho da empresa, seja ela pequena ou grande, o empreendedor interno busca sempre por oportunidades de melhorias. Assim, pretende transformar seu ambiente de trabalho em um terreno fértil a iniciativas inovadoras (PRYOR; SHAYS, 1993). Para Pinchot (1999), o intraempreendedor é uma pessoa que tem as mesmas visões de inovação, criatividade e de realização de sonho, como o empreendedor, porém, aplica isso dentro de uma organização.

Essa atuação dentro das organizações tem sido estudada e, alguns autores, as dividem em duas dimensões básicas: a primeira, que tem como foco a análise da capacidade de inovação e criação de novos negócios, já a segunda, que tem como foco a renovação estratégica, a busca por uma reinvenção de processos relacionados aos aspectos estratégicos da empresa, como a abertura de novos negócios, a aplicação de novas tecnologias de produção, o reposicionamento da empresa diante de mudanças de mercado e dos concorrentes.

No entanto, a empresa tem grande responsabilidade na criação de um ambiente intraempreendedor, através da criação de condições para que os profissionais possam expor suas ideias. Um grupo de funcionários estimulados a empreender melhora os resultados e, consequentemente, o valor da empresa no mercado. Intraempreendedores são mais produtivos e conseguem fazer com que seus pares sejam produtivos também.

Em um país como o Brasil, onde um dos grandes "gargalos" de crescimento está relacionado à produtividade média do trabalhador, estimular o intraempreendedorismo vem de encontro aos departamentos da maioria das organizações nacionais.

O que faz um intraempreendedor perceber mais oportunidades que outros colaboradores é a sua capacidade de identificar as conformidades operacionais, sumarizar e relacionar a um número maior de possíveis soluções. Para estes profissionais, o foco é dado na solução. Discutir o problema na maioria dos casos não faz muito sentido.

O intraempreendedorismo pode ser formal ou informal, se inicia individualmente e se propaga pela equipe. Hashimoto (2009) destaca que um número considerável de empresas estimula os empreendedores, promovendo um ambiente de trabalho agradável com recompensas para boas ideias e estímulos para que essas ideias surjam em grande quantidade.

Por outro lado, o intraempreendedor que aparece no ambiente organizacional, e que não se preocupa em estimular essas competências, são os intraempreendedores de sucesso em ambientes "ácidos", ou seja, intraempreendedores informais. Nesse tipo de ambiente, o esforço é hercúleo, pois o empreendedor tem que ter determinação para enfrentar resistência dos mais antigos, bem como uma rígida hierarquia que coloca seu emprego em risco.

Para a empresa, o desafio frente ao estímulo dos empreendedores internos é alinhar essas estratégias com os objetivos da empresa e canalizar toda essa energia para a melhor obtenção de resultados. Hamilton (2008) sugere cinco iniciativas que as empresas devem tomar para a criação de um ambiente que dê condições de despontar intraempreendedores:

1. Adotar um sistema de recompensas para cada tipo de comportamento que se queira estimular;
2. Os colaboradores devem ter segurança ao assumirem riscos, mesmo calculados. Porém, é possível descobrir um novo segmento de mercado ou uma forma menos custosa para produzir algo;
3. Os departamentos devem ser considerados unidades de negócio da empresa sob os aspectos que o gestor tem controle total sobre o orçamento. Aliás, a disponibilização de um orçamento para cada gestor permite autonomia e responsabilidade, uma vez que este orçamento departamental é componente do orçamento da organização;

4. Mostrar aos colaboradores o impacto que inovações podem trazer para o negócio. Essa transparência leva ao entendimento do todo, permitindo que os colaboradores saibam como contribuir para a melhoria contínua;
5. A empresa deve exercer a gestão do conhecimento, como um organismo vivo em constante aprendizagem. Multiplicar essas informações faz crescer a capacidade de geração de conhecimento.

REFLITA

Ganhos

Uma empresa tem grandes ganhos ao promover um ambiente com iniciativas empreendedoras, desde a melhoria no processo produtivo até a descoberta de novos mercados.

Assim como vimos as características dos empreendedores, os intraempreendedores também têm características particulares, sendo elas:

- São indivíduos com alta confiança em si mesmos e em suas convicções;
- Entendem como os processos acontecem dentro da organização, seja dentro dos departamentos ou sob uma ótica mais ampla, utilizando-se de articulação política para atingir seus objetivos;
- Mantêm uma boa rede de relacionamentos, o que facilita a resolução de situações e problemas, uma vez que conhecem pessoas-chave dentro da organização. Por isso, são bem articulados;
- Como os empreendedores, percebem oportunidades onde a maioria não consegue ver ou só veem problemas.

Considerando a captação de recursos para a empresa, um ambiente empreendedor pode facilitar esse processo, uma vez que os investidores analisam os recursos humanos antes de tomar a decisão de investir no negócio. No entanto, o que mais se vê nas empresas é uma hierarquia rígida ou pouco estimulada ao surgimento de intraempreendedores formais.

Nessas estruturas, é o intraempreendedor que tem que buscar um posicionamento de destaque na empresa. Para isso, é necessário:

1. Focar no resultado, nem que tenha que fazer diversos tipos de atividades, muitas vezes, fora do seu rol de atividades cotidianas;

2. Dividir com os demais os méritos das conquistas de cada etapa superada;
3. Pedir desculpas, quando necessário;
4. Ter sempre em mente que algumas atitudes envolvem risco, como ser demitido;
5. Dividir suas ideias com o maior número de pessoas possível, daí sempre sai um bom conselho ou uma variável não percebida antes e que pode ser a chave para o sucesso;
6. Envolver sempre os melhores profissionais nos projetos mais arrojados;
7. Cuidar para não fazer a divulgação das conquistas antes que elas aconteçam;
8. Conhecer bem as pessoas que estão participando de sua equipe;
9. Ser realista em relação às possibilidades;
10. Honrar sempre que o apoio for necessário.

Enfim, é possível perceber que o intraempreendedor tem uma forma diferenciada de ver e atuar em relação a um colaborador comum, uma vez que não lhe traz maiores transtornos o fato de assumir responsabilidades. Por isso, empreender dentro da empresa ou departamento não é um caminho querido pela maioria, pois, em geral, procuram pela zona de conforto. O caminho do intraempreendedor apresenta maiores riscos, mas também possibilidades de mudanças e gratificações.

O ponto-chave para o intraempreendedorismo está em como a empresa cria um ambiente de confiança entre seus colaboradores. Para isso, as pessoas devem ter respeito às ideias, o que requer tempo e dedicação, uma vez que esse ambiente facilita todas as demais iniciativas da empresa

Plano de Negócios

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

Para concretização de um negócio, é preciso analisar detalhadamente todas as variáveis que o envolvem. É nessa análise que o futuro empreendedor verifica os conhecimentos adquiridos em suas experiências profissionais, em assuntos que gosta ou que tem interesse, e as possibilidades de se tornar um empreendimento ou não.

Para que esse sonho seja bem estudado, é necessário estruturá-lo, estudar o mercado e as inúmeras variáveis que envolvem uma empresa. Por isso, a importância da elaboração de um plano de negócios, pois ele organiza as informações internas e externas, e analisa a empresa.

Elaborar um plano de negócios é o mesmo que antecipar as diversas situações indesejadas na gestão de uma empresa, assim como analisar oportunidades que não podem ser percebidas sem um estudo profundo desse empreendimento. No entanto, muitas pessoas iniciam um negócio sem estudo prévio. Para Aidar (2007), isso evitaria muitas situações indesejadas, principalmente na fase inicial de uma empresa, na qual o empreendedor tem muita vontade de atingir o rápido sucesso, mas não tem conhecimento suficiente e nem experiência.

CONCEITUANDO

Tecnicamente, o plano de negócios é uma ferramenta composta de informações descritivas da empresa, do mercado e com cálculos em planilha eletrônica, que têm como objetivo organizar e apresentar informações de um novo negócio ou de um negócio já existente que está em fase de reestruturação ou de ampliação. Geralmente, as grandes empresas têm um departamento que administram projetos, entre eles o de expansão. Isso deveria acontecer nas pequenas empresas também, não somente na abertura, mas sempre que a necessidade de investimento aparecer.

Várias empresas têm adotado o plano de negócios para definirem seus parceiros, isso obriga essas novas parcerias a entenderem melhor o mercado em que pretendem investir. Também é bastante comum nas relações entre *franchising*, onde, antes de abrir uma franquia, o investidor tem que elaborar um plano de negócios.

Uma das preocupações que se deve ter ao elaborar um plano de negócios (DORNELAS, 2005) é com a linguagem simples e objetiva, pois ele será lido por muitos interessados, como fornecedores, bancos, investidores ou futuros sócios, que pretendem investir no empreendimento.

Diante do que foi apresentado, é hora de entendermos a estrutura de um plano de negócios. É interessante destacar que não existe um plano de negócios adaptado a cada tipo de empresa, o que existe é uma estrutura básica e ajustável, que pode apresentar detalhadamente os mais diversos segmentos de negócios.

Inicialmente, é importante pensar muito sobre o negócio, principalmente no seu diferencial. Ou seja, é necessário pensar no que será singular, ou no que esse negócio terá de inovador e que vai o tornar diferente dos demais, e como isso vai atrair clientes e consumidores.

Sendo assim, nesse período, tudo é informação, desde um recorte de jornal até uma entrevista disponibilizada na internet, tudo deve ser aproveitado para recolher informações. Se a opção é abrir uma pizzaria, aproveite o passeio com a família e vá jantar em uma pizzaria, analise com os olhos de um dono o que pode ser melhorado naquele ambiente. Birley e Muzyka (2001) destacam que existem informações importantes que podem ser coletadas em bibliotecas, órgãos públicos e associações, como as associações comerciais e órgãos representativos, associações de pequenas empresas ou grupos setoriais.

SAIBA MAIS

Elaboração do Plano de Negócios

Na academia, é comum que todo projeto siga uma determinada metodologia. Assim, é dentro dessa perspectiva que justificamos a utilização de um modelo de negócios. Elaborar um plano de negócio pode não garantir sucesso, mas com certeza irá minimizar os problemas a serem enfrentados.

Para saber mais, assista ao vídeo “Como Elaborar Um Plano de Negócio”.

ACESSAR

Outra fonte de informação são as pesquisas primárias (DOLABELA, 1999), ou seja, informações específicas do segmento que não foram encontradas. Assim, é importante elaborar um questionário ou um roteiro de observação e ir a campo a fim de entender esse mercado. Essa é uma das melhores formas de conhecer algo, pois o empreendedor tem contato com um número muito grande de variáveis, que a maioria das pesquisas disponibilizadas não conseguem mostrar.

A maioria dos planos de negócios contemplam o conceito da ideia do negócio. Para tal, consideram a administração dos riscos inerentes e o detalhamento de informações financeiras, como rentabilidade, lucratividade e fluxo de caixa, bem como informações mercadológicas, como estratégia de *marketing*, informações de fornecedores e concorrentes. Existem inúmeras estruturas em um plano de negócios, entre elas é comum encontrarmos os seguintes tópicos:

Fonte: autor.

Em geral, os investidores não levam mais do que cinco minutos para analisar um plano de negócios. Por isso, Baron e Shane (2011) recomendam alguns cuidados para que seu plano de negócio impressione e chame a atenção dos interessados:

1. Plano de negócios que não tem aparência profissional: problemas de formatação, erros de ortografia, tamanhos e fontes diferentes podem causar desinteresse do leitor, mesmo a proposta sendo boa;
2. Muitos enfeites: muitos gráficos, estatísticas exageradas, excesso de figuras, capa super elaborada. Enfim, quando se enfeita demais o trabalho, dá-se a impressão que se quer chamar a atenção para esconder algumas deficiências;
3. Sumário executivo desconectado do plano: o sumário é muito bom, porém não retrata o trabalho proposto. Além disso, não pode ser extenso, deve ser objetivo e chamar a atenção do leitor para o que é mais importante;
4. Sonegação de informações: quando a pessoa que analisa o plano verifica a fundo informações importantes, como: tempo de produção do produto, prazos etc.; as informações devem ser verdadeiras e claras;
5. Objetivo principal da empresa: pode não ficar claro no plano de negócios o que o produto ou serviço tem de diferente do que já existe no mercado. Muitas

vezes, apostar apenas no preço baixo pode ser uma estratégia fraca, já que os concorrentes tendem a reagir quando estão pressionados;

6. Equipe administrativa: a descrição da equipe é ótima, porém não existe comprovação dessa experiência, além de não estar claro o programa de capacitação desses colaboradores;
7. Informação financeira: as projeções de preços praticados são otimistas, bem como os custos estão muito reduzidos. Em geral, quem pretende investir em uma empresa conhece um pouco do mercado e logo percebe que aquela projeção financeira não se realizará.

REFLITA

Plano de Negócios

Muito se fala sobre o plano de negócios como ferramenta para entender os passos para um novo empreendimento. No entanto, também se trata de um importante instrumento para situações do cotidiano de uma empresa, assim como para investimentos em uma ampliação.

Uma dica importante para chamar a atenção das pessoas que vão ler o seu plano de negócio é conhecê-las, de modo a direcionar para o perfil da pessoa que vai ler. Às vezes, essa pessoa tem um estilo simples e não fica confortável com termos demasiadamente técnicos. Outros casos, quem vai ler dá mais importância às informações referentes aos recursos humanos do que às informações financeiras, por isso, é interessante ter duas ou três versões do plano de negócios, cada uma dando ênfase a áreas diferentes.

Imagine que você está participando de uma rodada de apresentação de novas ideias ou novas oportunidades para investidores, estes leram o seu plano de negócios e solicitaram uma apresentação mais detalhada do negócio, como fazer a apresentação com qualidade?

Esse é um momento em que você será posto à prova, com objetivo de tirar algumas dúvidas sobre você como empreendedor, sobre o negócio, produto ou para aprofundar alguns pontos que não ficaram claros. Se você pagou para fazer o plano, cuidado! Nesse momento, é necessário profundo conhecimento do que será apresentado.

É sempre bom ter alguns *slides* prontos para o caso de uma solicitação de apresentação. Esse material deve ser em tópicos e o apresentador não deve ler o que está escrito nas lâminas, mas utilizar os tópicos principais para orientação da fala. Esta é uma ótima oportunidade de aprofundamento de pontos importantes.

Modelo de Negócios - *Business Model*

Como vimos anteriormente, o plano de negócios é um projeto descritivo, usado para projetar e explicar uma empresa ou uma futura empresa. Esse modelo de planejamento já é utilizado há vários anos por empreendedores, sendo elaborado em planilhas eletrônicas ou em programas específicos. No Brasil, um bom sistema disponível para elaboração de planos de negócios é o *Make Money*.

SAIBA MAIS

Canvas

O Canvas é uma ferramenta criada em meados dos anos 2000, é um esquema visual que possibilita às pessoas participarem da criação e execução dos projetos, analisando 9 elementos que toda empresa ou organização possui.

Esse esquema permite a descrição do pensamento sobre o modelo do empreendimento. O Canvas é utilizado por pessoas do mundo todo.

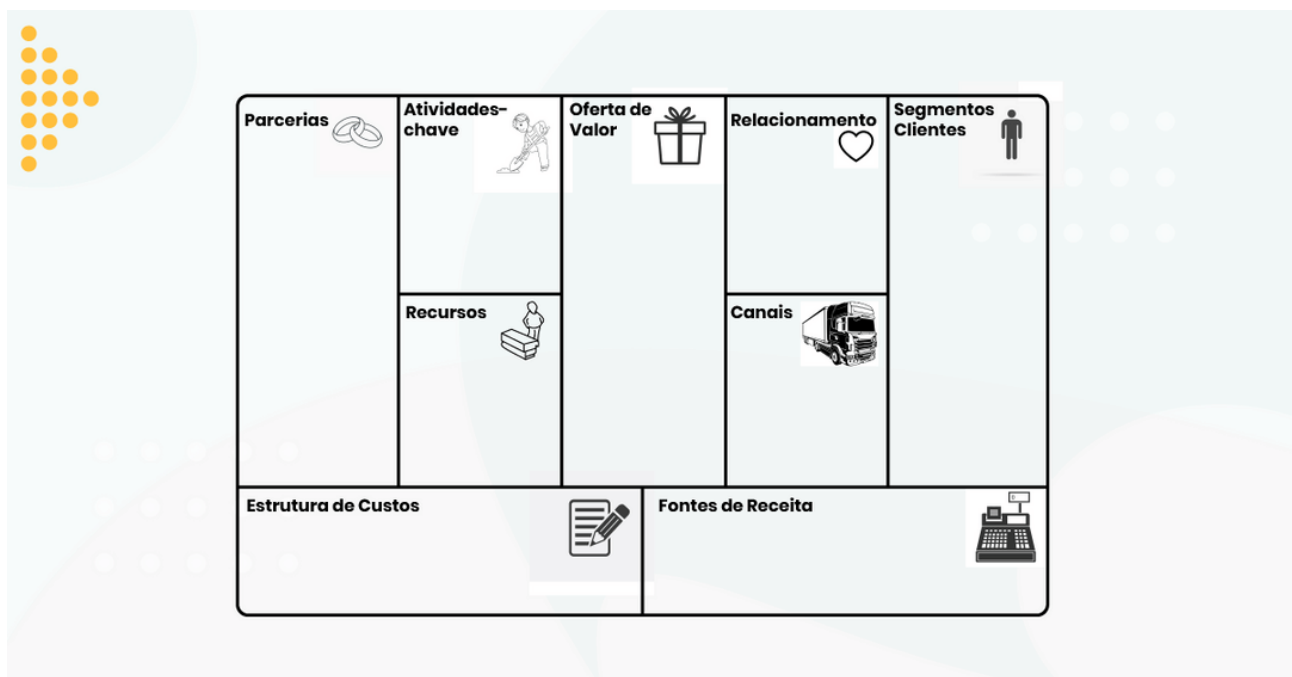
Entenda melhor a estrutura do Canvas assistindo o vídeo a seguir.

ACESSAR

Em 2008, Alexander Osterwalder buscou desenvolver uma metodologia que apresenta as expectativas de todos os envolvidos em um negócio. Assim, criou um quadro dividido em nove campos, chamado de Canvas, que aborda as seguintes áreas:

- Segmento de Clientes: quais clientes a empresa tem condições de atender com excelência;

- Oferta de Valor: trata-se do que a empresa pretende oferecer ao mercado que tenha valor aos potenciais clientes;
- Canais: quais são os canais de comercialização que a empresa utiliza ou utilizará para que os produtos ou serviços cheguem até os seus clientes;
- Relacionamento: quais estratégias a empresa utilizará para criar e manter o relacionamento com seus clientes;
- Fontes de Receita: dentro da proposta de valor da empresa, quais são as fontes de receita que atenderão às necessidades;
- Recursos Chave: trata-se dos principais recursos para realizar as atividades que entregam valor aos clientes;
- Atividades Chave: quais as atividades essenciais que a empresa desempenha para entregar valor aos clientes;
- Parcerias Chave: quais recursos e parcerias de fora da organização contribuem para a realização das atividades chave da empresa;
- Estrutura de Custo: quais os custos envolvidos no atendimento da proposta de valor da empresa.

Quadro 3.1 - Modelo de negócio Canvas

Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 44).

Originalmente, a estrutura se organiza na forma apresentada no Quadro 3.1. Os empreendedores cada vez mais têm utilizado o modelo de negócios Canvas, devido ao alto grau de incerteza que as empresas têm no mercado atual. Isso lhes permite testar novas ideias e abordagens. Os empreendedores buscam lacunas no mercado, pois tendem a prover maiores lucros.

Responsabilidade Socioambiental do Empreendedor

AUTORIA
Juliano Mario da Silva

O tema responsabilidade social e ambiental está presente no cotidiano das grandes empresas, as quais submetem todas as suas operações para a análise de especialistas, buscando entender a viabilidade socioambientalmente do projeto. Aos poucos, essa realidade tem se estendido aos pequenos negócios, e isso tem acontecido a partir de empresas que têm uma visão empreendedora.

A visão empreendedora, que geralmente reflete a visão de seu fundador, é completa no sentido de que o empreendedor se preocupa com sua comunidade e com o impacto que seu empreendimento pode causar ao ambiente. Empreendedores engajados nesses propósitos se preocupam com iniciativas pequenas, como a organização do espaço de trabalho, limpeza e destinação de resíduos gerados na empresa.

SAIBA MAIS

Empreendedorismo Sustentável

O empreendedorismo sustentável, ou empreendedorismo orientado à sustentabilidade, é caracterizado por modalidades de negócio que combinam a geração de lucros com o desenvolvimento socioambiental.

Para saber mais, assista ao vídeo “Sustentabilidade - Empreendedor sustentável”.

ACESSAR

Para os empreendedores, as preocupações sociais e ambientais são assunto de planejamento estratégico com acompanhamento e medição dos vários processos operacionais definidos na estratégia da empresa. Se o objetivo é diminuir os resíduos sólidos de uma fábrica, quais são as alternativas de reutilização desses resíduos e como o que não pode ser reaproveitado vai entrar no processo produtivo de outra empresa ou se dará a devida destinação.

Esses processos acontecem com os empreendedores, pois têm a percepção da importância de assuntos como as questões ambientais e sociais. Alguns empresários só veriam custos em adequar sua empresa às exigências ambientais, mas um empreendedor percebe oportunidades nesse processo.

Os empreendedores sociais têm suas atuações focadas em questões de melhorias socioambientais. Os projetos encampados por esses empreendedores têm foco direto em áreas como a criação de emprego e renda por meio de capacitação de mão de obra, disponibilidade de recursos financeiros, com juros mais baixos ou orientação quanto à gestão de resíduos das empresas. O empreendedorismo social tem forma de atuação coletiva com busca de solução de demandas sociais.

Empreender, sem esquecer esse foco, nos remete ao empreendedorismo sustentável, que é administrar os interesses próprios, entre eles o lucro, sem o qual não existe empresa, emprego, inovação e renda, atendendo às necessidades de demais agentes, como consumidores, clientes, fornecedores e principalmente contribuindo para melhorar a comunidade em que a empresa está inserida.

O empreendedor, nesse contexto, deve ter três principais focos para seus negócios. Primeiro, a empresa tem que ser economicamente viável. Segundo, tem que ser socialmente justa, tanto internamente, quanto externamente. Terceiro, ser ambientalmente correta. Isso acontece por ações simples que se tornam automáticas para toda a equipe, como a busca constante pela economia de energia, preocupação com fornecedores que tenham princípios similares aos da empresa, economia de água, preocupação com o conforto dos colaboradores, separação e destinação dos resíduos.

Os princípios da responsabilidade social e a sustentabilidade incorporam uma visão moderna de gestão empreendedora, uma vez que exige criatividade e inovação, competências naturais dos empreendedores.

Conclusão - Unidade 3

Estudamos a importância que o empreendedor tem como gestor responsável no mercado, seja pela inserção e contribuição que tem na sociedade, pela preocupação ambiental e para o mundo que deixará para as próximas gerações e tudo isso sem se esquecer da viabilidade econômica da empresa. É a partir da viabilidade econômica que os empreendedores se motivam a aplicar seus recursos financeiros no negócio, porém essa equalização exige muita criatividade e trabalho, por isso empreendedores tendem a conseguir isso com maior sucesso.

Material Complementar

Livro

Empreendedorismo Sustentável

Autor: Candido Vieira Borges Jr.; Marcos Martins Borges; Marcelo Ferreira Tete; Maria Salete Batista Freitag; Ricardo Limongi Franca Coelho; e Vicente da Rocha Soares Ferreira.

Editora: Saraiva

Sinopse: esta obra apresenta o conceito e os diferentes tipos de empreendedorismo sustentável, bem como o processo de criação de empresas. Detalha os procedimentos para a realização da análise de mercado e do plano de marketing para o negócio, analisa as questões das finanças em negócios nascentes e aborda, entre outros assuntos, como definir os investimentos necessários para criar uma empresa, onde conseguir recursos e como fazer a gestão financeira do seu

negócio. Empreendedorismo sustentável mostra os caminhos para os empreendedores adotarem a responsabilidade social em seu negócio.

Referências

ANTONCIC, B.; HISRICH, R. D. Intrapreneurship: construct refinement and cross cultural validation. **Journal of Business Venturing**, v. 16, p. 495-527, 2001.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo:** uma visão do processo. São Paulo: Thomson, 2011.

BIRLEY, S.; MUZYKA, D. F. **Dominando os desafios do empreendedor.** São Paulo: Makron Books, 2001.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo, transformando idéias em negócios.** São Paulo: Campus, 2005.

HAMILTON, B. Intrapreneurship: Leveraging organizational talent, Training. **Journal,** p. 49-53, nov. 2008.

HASHIMOTO, M. **Organizações intraempreendedoras:** Construindo o ponto entre clima interno e desempenho superior. 363f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Canvas:** Inovação em Modelos de Negócios. Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PINCHOT, G.; PELLMAN, R. **Intrapreneuring in action:** a handbook for business innovation. São Francisco: Berrett-Koehler, 1999.

PRYOR, A. K.; SHAYS, E. M. **Growing the business with intrapreneurs.** London: Business Quaterly, 1993.

SHANE, S. A. **A general theory of entrepreneurship:** the individual-opportunity nexus. Massachsetts: Edward Elgar Publishing Inc, 2003.